جامعة قاصدي مرباح، ورقلة – الجزائر كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي، الطور الأول في ميدان : علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم التجارية فرع علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية بعنوان :

أثر تطبيق العدالة التنظيمية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية

دراسة ميدانية بمديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك حاسى مسعود

من إعداد الطالبين: بوخليفة سامي صالحي عبد الغني

أمام اللجنة المكونة من السادة:
الأستاذة/ (أستاذة محاضرة –جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا.
الأستاذة/ سلامي منيرة / (أستاذة محاضرة –جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا.
الأستاذ (أستاذة محاضرة –جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2020_2019

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة – الجزائر كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي، الطور الأول في ميدان : علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم التجارية فرع علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية بعنوان :

أثر تطبيق العدالة التنظيمية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية

دراسة ميدانية بمديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك حاسى مسعود

من إعداد الطالبين: بوخليفة سامي صالحي عبد الغني

أمام اللجنة المكونة من السادة:
الأستاذة/ (أستاذة محاضرة -جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا.
الأستاذة/ سلامي منيرة / (أستاذة محاضرة -جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا.
الأستاذ (أستاذة محاضرة -جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا.

السنة الجامعية: 2020 2019

الإهـداء

أمي الحبيبة

إلى من أرضعتني الحب والحنان إلى رمز الحب وبلسم الشفاء إلى القلب الناصع البياض

والدي الغالى

إلى رمز الرجولة والتضحية إلى من دفعني إلى العلم وبه أزداد افتخارا

إخوتي وأخواتي

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رياحين حياتي

إلى كل من أحببت بصدق وبقلب لا يعرف النفاق، وإلى كل من يشاركني فرحتي

أهدي إليكم جميعا هذا العمل المتواضع...

بوخليفة سامي

الإهـــداء

بسم الله الرحمن الرحيم (قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون) صدق الله العظيم

ألهى لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك، ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك.

الى جميع أفراد عائلتي أخص بالذكر: الوالدة الكريمة وزوجتي رفيقة دربي وابنتي الغالية وأخوتي وأخواتي وأخواتي إلى كل من كان له جهد في سبيل إتمام هذا العمل...

صالحي عبد الغني



قال تعالى "لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ" صدق الله العظيم

وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم (من لا يشكر الله لا يشكر الناس) صحيح ابن حبان

الشكر لله أولا وأخيرا الذي أعاننا على إتمام هذه الدراسة ، آملين من الله العلي القدير أن ينفع بها الدارسين والباحثين ، كما نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في إنجاز هذه الدراسة وإخراجها إلى حيز الوجود ، وذلك من باب العرفان بالجميل لما بذلوه من جهود طيبة ونخص بالشكر المشرفة والأستاذة الفاضلة "سلامي منيرة" على النصح والإرشاد فكانت نِعْمَ المدبر فجزاها الله تعالى كل خير. كما نتقدم بجزيل الشكر إلى جميع أساتذة قسم علوم التسيير بكلية العلوم الاقتصادية التسيير وعلوم تجارية بجامعة ورقلة.

الملخيص

قدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق العدالة التنظيمية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية في مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك بحاسي مسعود، ومن أجل ذلك استخدم الباحثان الإستبانة كأداة لجمع البيانات والتي طبقت على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (50) عامل، حيث تم تحليل البيانات الواردة في الإستبانات عن طريق استخدام البرنامج الاحصائي للعلوم الاجتماعية (\mathbf{Spss}) بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط وتحليل الانحدار المعاملات، تم تحصيل الدراسة لعدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية وذلك من خلال حساب الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغيريين ويعزز هذا قيمة معامل الارتباط ($\mathbf{R}=0.367$). وأوصت والعلاقة طردية متوسطة لأن معامل الارتباط إشارته موجبة، أما القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت ($\mathbf{R}^2=0.135$). وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز العدالة التنظيمية وذلك كونها أحد العوامل المساهمة في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: عدالة تنظيمية ،عدالة توزيعية، سلوكيات مواطنة تنظيمية، مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك حاسي مسعود.

Abstract:

This study aims to identify the effect of applying organizational justice in enhancing organizational citizenship behaviors in the Sonatrach Directorate of Social Affairs in Hassi Messaoud, and for that, the two researchers used the questionnaire as a tool to collect data, which was applied to a simple random sample of (50) workers, where the incoming data were analyzed. In questionnaires by using the Statistical Program for Social Sciences (Spss) based on arithmetic means, standard deviations, correlation coefficients and regression analysis coefficients, the study was obtained for a number of results, the most important of which are: The presence of a statistically significant effect between organizational justice and organizational citizenship behaviors by calculating the regression to test the relationship between the two variables, and this strengthens the value of the correlation coefficient (R=0.367) and the moderate correlation because the correlation coefficient has a positive signal, while the explanatory power of the model reached (R2=0.135). The study recommended the need to enhance organizational justice, as it is one of the factors contributing to enhancing organizational citizenship behaviors.

Key words: organizational justice, distributive justice, organizational citizenship behaviors, Social Affairs Directorate Sonatrach Hassi Messaoud.

الفهرس

الفهرس _____

الصفحة	العــنوان	
IV	إهداء	
V	شكر	
VI	الملخص	
VIII	الفهرس	
XI	قائمة الجداول	
XII	قائمة الأشكال البيانية	
XIII	قائمة الملاحق	
İ	المقدمة العامة	
	الفصل الأول: الادبيات النظرية والتطبيقية للعدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية	
03	المبحث الأول: الادبيات النظرية للعدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية	
03	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول العدالة التنظيمية	
03	الفرع الاول: مفهوم العدالة التنظيمية وابعادها	
06	الفرع الثاني: مقومات العدالة التنظيمية واهميتها	
08	المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية	
08	الفرع الاول: نشأة ومفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية	
09	الفرع الثاني: خصائص و ابعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية	
12	الفرع الثالث: سبل تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية	
13	المبحث الثاني: الادبيات التطبيقية للعدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية	
13	المطلب الاول: الدراسات السابقة	
18	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والحالية	
19	المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة والحالية	
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
22	المبحث الأول: منهجية وادوات الدراسة	
22	المطلب الأول: منهجية الدراسة	
31	المطلب الثاني: ادوات الدراسة	
33	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها	
33	المطلب الاول: عرض نتائج الدراسة	
44	المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتوصل اليها	
47	الخاتمة	
53	قائمة المراجع	
57	قائمة الملاحق	

قائمة الجداول والأشكال والملاحق

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
18	يوضح اوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة	(1-1)
28	يوضح توزيع عينة الدراسة	(1-2)
28	توزع أفراد العينة حسب خاصية الجنس	(2-2)
29	توزع أفراد العينة حسب خاصية العمر	(3-2)
29	توزع أفراد العينة حسب خاصية مستوى التعليم	(4-2)
30	توزع أفراد العينة حسب خاصية الخبرة	(5-2)
30	توزع أفراد العينة حسب خاصية الرتبة	(6-2)
31	توزع أفراد العينة حسب خاصية ديمومة الوظيفة	(7-2)
32	يوضح مقياس ليكارث الثلاثي	(8-2)
32	مجال المتوسط الحسابي المرجح لمقياس ليكارت الثلاثي	(9-2)
32	معامل الثبات باستخدام طريقة آلفا كرونباخ	(10-2)
33	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعد عدالة التوزيع	(11-2)
34	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعد عدالة المعاملات	(12-2)
34	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعد عدالة الإجراءات	(13-2)
35	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لمقياس العدالة التنظيمية	(14-2)
36	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعد الإيثار	(15-2)
36	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعد اللطف واللباقة	(16-2)
37	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعد وعي الضمير	(17–2)
38	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعد الروح الرياضية	(18-2)
38	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعد السلوك الحضاري	(19-2)
39	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لمقياس المواطنة	(20-2)
40	معامل الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	(21-2)
40	مصفوفة الارتباطات بيرسون لأبعاد متغير العدالة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية	(22-2)
41	قيم تباين خط الانحدار لمتغيرات الدراسة	(23-2)
42	قيم معاملات خط الإنحدارالمعاملات Coefficients ^a	(24-2)
43	قيم مستوى الدلالة لإجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيميةحسب الخصائص الشخصية	(25-2)

الأشكال البيانية

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
06	يوضح ابعاد العدالة التنظيمية	(1-1)
06	يوضح إدراكات العدالة التنظيمية	(2-1)
22	يوضح متغيرات الدراسة	(1-2)
24	يوضح الهيكل التنظيمي لمديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك حاسي مسعود	(2-2)
41	الرسم البياني لمدى ملائمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل	(3-2)

الملاحق ______

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
58	استمارة الاستبيان	01
60	قائمة الاساتذة المحكمين	02
61	نتائج التحليل الاحصائي	03

مقدمة

توطئة:

يرتبط نجاح الدول في تحقيق أهدافها وتطلعاتها بقدرة منظماتها على إنجاز المهام الموكلة لها على أحسن وجه وعلى قدرة تلك المنظمات على استكشاف العناصر التي ترفع الأداء البشري من حيث الكفاءة والإنتاجية الأمر الذي ينعكس أثره على الفعالية الكلية للمنظمة، لذا يمثل العنصر البشري أهم موارد المنظمة، وأصلا من أصولها، إذ لا يمكن أن تحقق المنظمة أهدافها دون وجود الموارد البشرية المدربة الخبيرة والماهرة.

تعتبر العدالة التنظيمية إحدى محددات السلوك التنظيمي نظرا لعلاقتها المباشرة بالعديد من المتغيرات التنظيمية وبالتطوير المعرفي للموارد البشرية في المنظمات حيث أن العدالة التنظيمية تصب في المسعى العلمي لسد الفجوة الحاصلة بين أهداف العمال وأهداف المنظمة ، وخلق الروابط الدافعة إلى إيجاد سبل ووسائل تمنح مناخ تنظيمي إيجابي يتعامل معه العاملون في المنظمة، من منطلق أن العدالة التنظيمية تعد مؤشرا يتضمن تفسير قيم كثيرة ومتعددة من جوانب العمل والسلوك التنظيمي في المنظمات.

طرح الإشكالية:

تعد العدالة التنظيمية عنصرا أساسيا في النظام العام للمنظمات و الذي ينبغي على قادة المنظمات ومديروها أن يفهموا أبعادها وعناصرها والذي يؤثر على نوع السلوك الذي تتفاعل به مع غيرها أو مع العاملين. ومن خلال هذا نطرح الإشكالية التالية: كيف يؤثر تطبيق العدالة التنظيمية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية بمديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك حاسي مسعود ؟ ويمكن تجزئة سؤال الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية الموالية:

- ما هو واقع العدالة التنظيمية بمديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك ؟
- ما مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عمال مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك حاسى مسعود؟
 - هل تؤثر العدالة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية بالمؤسسة محل الدراسة ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لاختلاف المتغيرات الشخصية ؟

فرضيات البحث:

كإجابات مبدئية للأسئلة المطروحة، وضعنا جملة من الفرضيات كما يلي:

- هناك مستوى متوسط للعدالة التنظيمية بالمؤسسة محل الدراسة؟
- تتميز مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك حاسي مسعود بوجود درجات متوسطة لسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في المؤسسة محل الدراسة؛
 - ـ يوجد أثر دو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في المؤسسة محل الدراسة؟
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية، (العمر، الجنس، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي)؛

أهمية البحث:

تكمن أهمية الدراسة في كونحا تعالج أحد أهم المواضيع الادارية ألا وهو موضوع أثر تطبيق العدالة التنظيمية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية ،حيث لم تعد أهداف المنظمة الناجحة تقتصر فقط لزيادة الانتاجية و إنما راحت تبحث عن كيفية كسب انتماء وولاء عامليها وعليه فلموضوعنا هذا اهميتين :

-أهمية علمية : تتمثل في زيادة المعلومات والمعارف فيما يخص هذا الموضوع الذي يعتبر من المواضيع الهامة في الادارة ولفت انتباه الباحثين والمسؤولين لدراسة هذا الموضوع وتحليل أبعاده .

-أهمية عملية: تتمثل في الوصول إلى بعض النتائج التي من شأنها تعزيز الجوانب الإيجابية التي تساعد على تبني طرق وأساليب تنظيمية تساعد المنظمات على زيادة معدلات أداء مواردها البشرية من خلال تنمية شعورهم بالانتماء لها وذلك بتبني مبادئ العدالة التنظيمية تجاه مختلف العاملين فيها.

أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة بالتحديد إلى التعرف على:

- 1- التعرف على واقع العدالة التنظيمية لدى موظفي مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك بحاسي مسعود؛
- 2- التعرف على واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك بحاسي مسعود؛
- 3- التعرف على مدى مساهمة العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى مديرية الشؤون الاجتماعية بحاسي مسعود وكيف يمكن لذلك تعزيز الأداء في المؤسسة؛

مبررات ودوافع اختيار موضوع البحث:

يعود اختيار البحث لعدة مبررات ودوافع تتمثل في:

- ارتباط الموضوع بتخصصنا ادارة الموارد البشرية؟
- الرغبة في الاستطلاع لمعرفة أثر العدالة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية؛
 - كسب معرفة نظرية و تطبيقية تفيدنا في الجحال العملي مستقبلا؟

منهجية الدراسة:

سنعتمد في هذه الدراسة على المناهج الأكثر استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية ولأنها تناسب موضوع الدراسة الحالية، بحدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، من خلال النتائج التي يتم التوصل إليها. ولتحقيق الأهداف المرجوة اعتمدنا في دراستنا على المناهج التالية:

أ .المنهج الوصفي التحليلي: يمكننا من جمع البيانات والمعلومات عن الموضوع المراد دراسته ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها وتقييمها أملا في التوصل إلى تعميمات ذات معنى يزيد بها رصيد معارفنا عن تلك الظاهرة.

ب. المنهج الاستقصائي: لاستغلال البيانات الميدانية عن طريق تصميم استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث ومحاولة البرهنة على الفرضيات المطروحة.

ج. المنهج الإحصائي: يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستخدام الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات.

حدود الدراسة:

يكون نطاق الدراسة على النحو التالي:

وة الوة

- ✓ الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على موضوع العدالة التنظيمية واثرها على سلوكيات المواطنة التنظيمية؟
- ✓ الحدود البشرية: قد تمت هذه الدراسة على عينة من العاملين قدرها(50) عاملاً في مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك بحاسي مسعود؛ بما يتوافق مع ظروف إجراء الدراسة المرتبطة بالحجر الصحي وما انبثق عنه من تقليص لتواجد العمال على مستوى المؤسسات، مما لم يمكننا من الوصول لعدد أكبر من العمال؛
 - ✓ الحدود المكانية: استهدفت هذه الدراسة مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك بحاسى مسعود؟
- ✓ الحدود الزمنية: فترة التربص ممتدة من2020/02/27 إلى غاية 2020/04/27 وتم توزيع الاستبيان على عينة من العمال داخل المؤسسة قيد البحث.

هيكل الدراسة:

من أجل الإجابة على الإشكالية ومناقشة مدى صحة الفرضيات، سنقوم بتناول الدراسة ضمن فصلين، نظري وتطبيقي، حيث سنتطرق في الفصل الأول لعرض المبحثين الأساسيين وهما:

في المبحث الأول: يتم عرض كل من المفاهيم العامة للعدالة التنظيمية ثم سلوكيات المواطنة التنظيمية؟

وفي المبحث الثاني: عرض لبعض الدراسات السابقة (العربية والأجنبية) التي تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية من أجل التعرف على اهم النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة لإمكانية مقارنتها مع نتائج دراستنا في مرحلة لاحقة؛

أما الفصل الثاني، فسيخص الجانب التطبيقي للدراسة، وذلك من خلال مناقشة النتائج التي سيتم التوصل إليها من خلال تفريغ محتوى الاستبيان ومقارنة نتائجه مع نتائج الدراسات السابقة؛

صعوبات الدراسة:

لإعداد هذه الدراسة واجهتنا العديد من الصعوبات نوجزها فيما يلي :

- توقف الدراسة بسبب تفشى وباء كورونا؟
- غلق اغلب المؤسسات منها مديرية الشؤون الاجتماعية وكل ذلك راجع لتفشى وباء كورونا؛
- التواصل الكترونيا مع عمال المؤسسة لتوزيع الاستبيان بسبب الحجر الصحى والظروف الصحية للبلاد؛
 - صعوبة استرجاع جميع الاستبيانات بسبب الظروف الاستثنائية للتواصل والعمل؟

الفصل الأول

الادبيات النظرية والتطبيقية للعدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية

تمهيد:

يعد موضوع العدالة التنظيمية من المواضيع التي لاقت ولازالت تلقى اهتماما بالغا في مختلف الجالات وحاصة الإدارية، وذلك بمختلف أبعادها: العدالة التعاملية، العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية. كما أن للعدالة التنظيمية أثر فعال في سلوكيات المواطنة العاملين قد ينعكس ذلك على نشاطها وأهدافها، ولتوضيح ذلك بشكل مفصل في موضوع العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية فقد أدرجنا في الفصل الأول مبحثين أساسيين نظريين بالشكل الآتي:

- 1. المبحث الأول: سنحاول من خلاله التعرف على كل من مفهومي العدالة التنظيمية، وكذا سلوكيات المواطنة التنظيمية وما يترتب عنهما من مقومات وابعاد وخصائص.
- 2. المبحث الثاني: فسنتناول فيه عرض الدراسات السابقة والحالية التي تناولت متغيرات الدراسة "العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية".

المبحث الأول: الادبيات النظرية للعدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية

تمدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق العدالة التنظيمية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال عرض بعض المفاهيم المفسرة لذلك فيما يلي:

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول العدالة التنظيمية

سنحاول من خلال هذا المطلب تحديد مفهوم العدالة التنظيمية ،أبعادها،اهميتها،مقوماتها، نظريتها ومميزاتها

الفرع الأول: مفهوم العدالة التنظيمية وابعادها

أولا: مفهوم العدالة التنظيمية

جاءت عدة مفاهيم للعدالة التنظيمية في سياق نظريات الدافعية والتحفيز، وأشهر تلك النظريات مايعرف" بحرم ماسلو"، كما استفادت نظرية العدالة من جهود الباحثين والتي ساهمت في تسكين مفاهيم نظرية المساواة " لأدمز 1993" ضمن هيكل المفاهيم والذي أصبح يتكون من ثلاث أبعاد شملت: عدالة التوزيع، وعدالة الإجراءات، وأخير عدالة التعاملات ويشكل هذا الثالوث ما يعرف " بالعدالة التنظيمية". 1

من خلال ذلك سنتطرق إلى بعض التعاريف المفسرة لمصطلح العدالة التنظيمية من طرف الباحثين:

1. يرى "**James1993** " أن العدالة التنظيمية هي إحساس الفرد بالعدالة في المنظمة وردة الفعل السلوكية بهذا الإحساس"؛²

نلاحظ أن الباحث ركز في تعريفه للعدالة التنظيمية على أنها شعور يبديه الفرد، ومعرفة نتيجة ردود الأفعال الناجمة عن هذا الشعور.

ويرى "(Greenberg & cropanzano, Moorman)" العدالة التنظيمية هي عبارة عن إدراك الأفراد لحالة الإنصاف والعدالة داخل المؤسسة"؛3

يرى الباحث في هذا التعريف أن العدالة التنظيمية هي مدى المعرفة الذهنية للفرد اتجاه مستوى العدالة والإنصاف المتوفرة داخل المنظمة.

2. أما "Adam 1963" يرى فكرة العدالة التنظيمية تعود إلى نظرية الإنصاف أو المساواة والتي تنص على أنّ شعور الفرد بالإنصاف من عدمه يتحدّد وذلك بمقارنة معدّل مخرجاته إلى مدخلاته، مع معدل مخرجات الآخرين إلى مدخلاتهم، وينتج عن تلك العملية ثلاث حالات وهي: 4

¹ حمد بن سلمان البدراني، **إدراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية**، أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية(غير منشورة)، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010، ص15.

² بندر كريم أبو تايه، أثر العدالة التنظيمية على سلوك الموطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، حامعة البلقاء التطبيقية، المجلد20، العدد2، 2012، ص150.

³ أبو قاسم الأحضر حمدي، أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، المجلد 11، العدد3، 2015، ص246.

⁴ قاسم نايف علوان ، تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية الاقتصاد، جامعة التحدي، ليبيا، العدد7، 2007، ص59.

- شعور الفرد بالإنصاف وعدم الظلم؟
 - شعور الفرد بعدم الإنصاف؛
 - شعور الفرد بالمحاباة.

ثانيا: أبعاد العدالة التنظيمية

 1 أثواع للعدالة التنظيمية وهي: 1 1 Niehoff & Moorman 1993 أشار"

أ.العدالة التوزيعية:

وهي عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف إذ يقيم الأفراد نتائج أعمالهم وفقا لقاعدة توزيعية قائمة على مبدأ المساواة.

نستنتج أن العدالة التوزيعية هي ذلك المقدار من المخرجات الذي يحصل عليه الموظف مقارنة بمدخلاته وتقوم هذه العدالة على مبدأ المساواة.

- حدد الباحثين ثلاثة قواعد أساسية ترتكز عليها العدالة التوزيعية وهي: 2
- قاعدة المساواة: تعنى منح المكافأة وفقا للجهد الذي يبذله الموظف؛
- قاعدة النوعية: تعنى تساوي الموظفين بفرص الحصول على مكافأة بغض النظر عن خصائصهم الفردية؛
 - قاعدة الحاجة: نعني بما تقديم ذوى الحاجات الملحة على الآخرين وفق ظروف موضوعية واضحة.

وللعدالة التوزيعية جانبان هما:3

- الجانب المادي: ويعد مهما من حيث مدى تقييم العامل للمكافأة الخاصة به مقارنة بزملائه، وله تأثير مباشر في التعرف على فاعلية الأداء الوظيفي؛
- الجانب الاجتماعي: ويعبر عن المعاملة الشخصية التي يعامل بها المدير العامل الذي يحصل على مكافأة. من خلال ما سبق نستنتج أن العدالة التوزيعية هي كمية المخرجات التي يحصل عليها الفرد جراء قيامه بعمله، ومقارنته مع مخرجات زملائه بغض النظر عن خصائصهم، تزداد قيمة العدالة التوزيعية من خلال القواعد الثلاثة الأساسية التي ترتكز عليها، والتي تعد ركنا أساسيا فيها لأنها مرتبطة بالموظفين والمكافأة الموزعة عليهم.

ب. العدالة الإجرائية:

تعرف العدالة الإجرائية "المكون الثاني بادراك الفرد للإنصاف القائم على أساسه والسياسات التنظيمية والعمليات التي يتم من خلالها تطبيق هذه السياسات، وتتعلق العدالة الإجرائية بإجراءات تحديد النتائج لمختلف الأفراد والوحدات. 4

نلاحظ من خلال هذا التعريف أن العدالة الإجرائية هي عدالة تقوم على أساس الإنصاف وتتعلق بالإجراءات والوحدات الخاصة بتحديد النتائج للأفراد .

¹ راتب السعود، سوزان سلطان، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، مجلة جامعة دمشق، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن ، الجلد 25، العدد(2+1) 2009، ص202.

² عبد الكريم سكر، أثر قواعد العدالة التنظيمية في زيادة الولاء التنظيمي من وجهة نظر المديرين في الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الإعمال ، المجلد 8، العدد3، 2012، ص 522.

³ ماهر على الخزاعي، دور العدالة التوزيعية في تحقيق الانتماء العاطفي للمنظمة، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية وسلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 37، العدد 1، 2015، ص 489.

⁴ Ziad Lutfi Altahayneh, Aman khasaweh & Abedalahafz, **relationship between organitional justice and job satisfaction as percrived by jordanian phsical education teacher**, Asian Social Science; Vol 10, N4, Faculty of Physical Education and sport sciences, Hashemite University, Jordan, p131–132.

2. حسب دراسة "jeon2009" يرى أن هذه العدالة تمتم بالأساليب والآليات والعمليات المستخدمة لتحديد النتائج أو المخرجات، وتضيف دراسة "AbuElanain2010" إلى أن العدالة الإجرائية تمثل إدراك العاملين لعدالة العمليات المستخدمة في صنع قرارات تخصيص موارد المؤسسة ".1

يبين الباحث في هذا التعريف أن العدالة الإجرائية تحتم بمدى استيعاب العاملين للعدالة المطبقة في العمليات التي من شأنها يتم الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الخاصة بتوجيه وتخصص موارد المؤسسة إلى جانب اهتمامها بالأساليب لتحديد المخرجات.

مما سبق نستنتج أن العدالة الإجرائية قائمة على الأدوات والوسائل والأساليب اللازمة لإنجاز الأعمال واتخاذ القرارات المتعلقة بالمخرجات العمليات بشكل دقيق وبأقل خطأ ممكن، من أجل إحساس الأفراد أن هذه الإجراءات المستعملة تتسم بالعدالة ومقبولة ويتضح ذلك أكثر من خلال القواعد التي تتضمنها هذه العدالة.

ج. العدالة التعاملية (عدالة التفاعل):

- 1- يقصد "بعدالة التعاملات "هي درجة الإحساس لدى العاملين بعدالة المعاملات التي يحصلون عليها عند تطبيقهم للإجراءات"؛²
- 2- ويرى "آخرون" عدالة التعامل تمثل المعتقدات أو أفكار الفرد بشأن جودة المعاملة الشخصية التي يحصل عليها من صانعي القرارات عند صنع الإجراءات. كما تمثل عدالة المعاملة التي يحضى بما الموظف تنفيذ الرسمية أو في تفسير هذه الإجراءات". ³

إدراك العاملين للعدالة التعاملات تحدد بناءا على أربعة عوامل هي: 4

- مدى وجود مبررات واضحة للقرارات المحددة؟
- مدى إخلاص صاحب السلطة وصراحته وعدم استخدامه للخداع في تعاملاته مع العاملين؟
 - مدى احترام صاحب السلطة للعاملين؟
 - مدى التزام صاحب السلطة بحدود اللباقة في تعامله مع العاملين.

في الأخير نستنتج أن العدالة التعاملية تشير إلى شعور العاملين بالتقدير والاحترام من طرف صانع القرار للأفراد العاملين عند اتخاذ القرارات وأن يكون صاحب القرار قدوة يقتدي به كافة العاملين في طريقة المعاملة دون تحيز أو خداع .

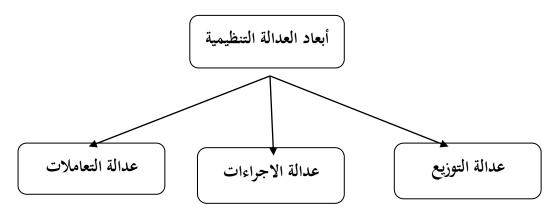
¹ عيسات فطيمة الزهرة، جميل أحمد، العدالة التنظيمية وأثرها على التمكين الإداري في المؤسسات الجزائرية، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية ،العدد 07، 2016، م. 308.

² ياسر عبد الوهاب، العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الأداء، الأكاديمية للدراسات الاجتماعي والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد18، 2017م، ص9.

³ رشدي عبد اللطيف وادي، العدالة التنظيمية دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، جامعة سوهاج مصر،المجلد 21، العدد .01، بدون سنة، ص5.

⁴ عمر محمد درة، أثر العدالة لتنظيمية على إدارة ضغوط العمل، رسالة ماجستير(غير منشورة)، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، 2007م، ص47.

الشكل(1-1): يوضح ابعاد العدالة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الدراسات السابقة.

الفرع الثاني: مقومات العدالة التنظيمية وأهميتها

سنتطرق في هذا الفرع الى التعرف على مقومات العدالة التنظيمية الاساسية والمهمة اضافة الى أهمية هذه المقومات العدالة التنظيمية.

تستند العدالة التنظيمية إلى جملة من المقومات الأساسية والهامة، تقوم على رغبة العاملين في المؤسسات للحصول على معاملة عادلة، وتركز على اعتقاد العامل بأنه يعامل معاملة عادلة مقارنة مع الآخرين، وعليه فإن مقومات العدالة التنظيمية تعتمد على حقيقة المعاملة الإدارية، حيث أن هذه المقومات تصب في كيفية إدراك العمال للعدالة التنظيمية في مؤسساتهم بحسب الصيغة الإدارية لتشكيل العدالة التنظيمية وعلى نحو ما يبينه الشكل الآتي: ألمقارنات التي يمكن بناءها استنادا إلى مقتضيات الدافعية والتحفيز في السلوك التنظيمي



المصدر: حزة معمري، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، تخصص علم نفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية المصدر: حزة معمري، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، تخصص علم نفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية المصدر: حزة معمري، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم التابعي أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، تخصص علم نفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية

¹ حزة معمري، إ**دراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي**، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، تخصص علم نفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013م/2014م، ص63.

من خلال الشكل السابق يتضح لنا أن إدراك الفرد للعدالة التنظيمية تكون من خلال أربع خطوات، في البداية يقوم الفرد بتقييم ذاته في المنظمة التي يعمل بحا، ثم يقوم بتقييم الأفراد الآخرين في منظماتهم وبعدها يقوم بعملية المقارنة والمخرجات أي يقوم بمقارنة نفسه مع الآخرين، وفي الأخير ينتج عن هذه المقارنة شعور الفرد إما بالعدالة أو عدم العدالة.

ب. أهمية العدالة التنظيمية.

 1 تتضح لنا أهمية العدالة التنظيمية من خلال المؤشرات التالية: 1

- 1. إن العدالة التنظيمية توضح حقيقة توزيع النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة وتعد العدالة التوزيعية في هذا الجانب
 بعدا هاما من الأبعاد التي يتم اعتبرها تقييم النظام التوزيعي والعائد المادي المعمول به في المنظمة؟
- 2. إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار، وتعتبر العدالة الإجرائية في هذا الجانب بعدا هاما يتحدد في ضوئها نظام العقوبات والالتزامات الوظيفية وكيفية أداء لبلوغ الأهداف المطلوبة في المنظمة وكيفية حل المشكلات المترتبة؛
 - 3. إن العدالة التنظيمية تسلط الكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة؟
- 4. تنعكس العدالة التنظيمية سلوكيا على حالات الرضا عن الرؤساء ونظم القرار وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي؛
- 5. إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم، والقدرة على إعادة تصميم التنظيمية والوظائف والأدوار التنظيمية وتصحيح الانحرافات وإقامة التصورات اللازمة بشكل يكفل وجود استدامة العمليات التنظيمية والانجازات عند أعضاء المنظمة؟

ومن هنا أيضا يمكننا أن نبرز أهم النقاط والخطوط العريضة التي تمثل مدى أهمية العدالة التنظيمية للمنظمات الإدارية بشكل عام (علوان، 2007م) وهي: ²

- زيادة نسبة الولاء التنظيمي للموظفين؟
- شعور الفرد بالثقة نحو نظام تقييم الأداء؛
 - زيادة دافعية الجماعة؛
 - المساعدة في أداء العمل؛

للعدالة التنظيمية دور فعال في المؤسسة، فالمؤسسات الناجحة ذات الميزة التنافسية لا تسعى فقط للحصول أو تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية لتحقيق أهدافها، وإنما تسعى لتطبيق وتوفير عدالة تنظيمية تضمن بقاء واستمرار الأفراد داخل المؤسسة ؛ فبفضل العدالة التنظيمية يمكن تصميم نظام الأجور والحوافز وتوفير الأمن الوظيفي لتحقيق الأهداف الإستراتيجية، كما تكشف العدالة التنظيمية عن مختلف الانحرافات الواجب تصحيحها من خلال وضع معايير خاصة، وطرق لتقليل أو تفادي هذه الانحرافات، وكذلك التنبؤ بمحتلف السلوكيات التنظيمية للأفراد.

2 محمود عبد الرحيم بدر غانم، درجة العدالة التنظيمية وعلاقتها بتفويض السلطة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظة طولكرم من وجهات نظر معلمي مدارسهم، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية (غير منشورة)، كلية الدراسات العليا جناح الوطنية في نابلس، فلسطين، 2015، ص23.

¹ عمر محمد درّة، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، (غير منشورة)، كلية التجارة ، جامعة عين الشمس، 2008، ص 56.

المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية

بعد التعرف على المفاهيم المتعلقة بالعدالة التنظيمية سنحاول من خلال هذا المطلب تحديد مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية،خصائصها ،أبعادها،سبل تعزيزها.

الفرع الأول: نشأة ومفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية

سوف نتطرق من خلال هذا الفرع الى التعرف على نشأة سلوكيات المواطنة التنظيمية ثم مفهومها.

أولا: نشأة سلوكيات المواطنة التنظيمية

من خلال الدراسات التي قامت بها جهود العديد من الباحثين، بحثًا عن أفق جديدة لتحقيق فاعلية وجودة أكبر في الأداء والإنتاج عبر تحديد المطالب التي تسعى المنظمة لتحقيقها، وفيما يخص سلوك المواطنة التنظيمية كانت المطالب مركزة حول مطلب التعاون كما قرره "Bernard" (1938) تحت مسمى " الرغبة في التعاون"، والذي يدعم العمل التنظيمي حين يرتبط بمسمى آخر هو" التنظيم غير الرسمي" وهو ما جاء على خلاف ما كان سائدا في تلك الحقبة، حيث كانت المفاهيم السائدة في المنظمات تشكل ما نشير إليه اليوم باسم "نظرية الإدارة الكلاسيكية"، وقد افترضت النظرية الكلاسيكية أنّ معظم المشاركين في المنظمات ليس لديهم القدرة على التعاون بصورة تلقائية، لذا فإن الهيكل التنظيمي الرسمي هو القادر على الوفاء بهذه الوظيفة أ. وقد أكد كذلك "Bernard" أنّ المنظمات ليست مكونة من أشخاص كما يتصور البعض، بل من أفعال وتأثيرات هؤلاء الأشخاص ويضيف أنّ الأفراد لابد وأن يقوموا بإظهار الرغبة في المساهمة بجهودهم لهذا السلوك التعاوني، وهذه الرغبة في الإسهام بالجهد هي ولا الشهرة ولا المتعويضات أو القدرة، مشيرا إلى وجود اختلافات فردية في الميول لإظهار مثل هذه السلوكيات التعاونية والولاء، ثم جاء" Katz " (1964) ليؤكد على أنّ السلوك التعاوني والمساعد الذي يذهب إلى ما وراء ما يسمى بالدور الرسمي وهو المهم حاء" وظائف التنظيم، حين ننظر إلى أنّ الفعالية التنظيمية كمطلب وظيفى آخر يتطلب توافر ثلاث عوامل أساسية هي:

- التركيز على ترغيب الأفراد للالتحاق بالمنظمة والاستمرار فيها؛ -1
- ضرورة قيام الأفراد بأداء متطلبات الأدوار الأساسية في العمل بشكل صحيح؛ -2
- 3 تشجيع ومساعدة الأفراد على القيام ببعض الأنشطة التي تقع خارج نطاق الواجبات الوظيفية التي يحددها لهم النظام
 بشكل رسمى؟

وهو يفرق بين نوعين من السلوك المرغوب من العاملين، النوع الأول هو سلوك الدور الرسمي، ويتمثل في قيام العاملين بالمهام المطلوبة منهم بشكل منتظم طبقا للمعايير الرسمية المقررة في المنظمة و النوع الثاني هو سلوك الدور الإضافي ويتمثل في قيام الموظف بالسلوكيات التطوعية التي تتجاوز حدود الالتزام بما هو مقرر أو مطلوب رسميا من العاملين منبها إلى أنّ الفعالية التنظيمية عبارة عن موازنة دقيقة بين الدور الرسمي الذي جرى توصيفه وظيفيا وبين سلوكيات الأدوار الإضافية. لقد مهدت مثل هذه الآراء لما

-

^{،01}_03_2020: أنظر الموقع www.aseerhealth.com أطلع عليه يوم 1

² صابرين مراد نمر أبو جاسر، اثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين،2012،ص36

يدعى اليوم بسلوك المواطنة التنظيمية إلا أنّ دراسة هذه الأخيرة ظهر بشكل واضح وكمفهوم صريح وشاخص عن غيره من المفاهيم في بداية الثمانينات.

ثانيا: مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية

تنوعت واختلفت التعاريف الخاصة بسلوك المواطنة التنظيمية، ونجد أن أحسن التعريفات كانت "لشناك" و"دمبلر" حين عرفوا سلوك المواطنة التنظيمية بأنه سلوك خارج الدور المحدد لا يترتب عليه مكافأة عند حدوثه أو عقاب عند عدم حدوثه عن طريق المنظمة ولكنها تستفيد منه قطعًا بتحسين كفاءتها واستمرارها، ومن هنا نجد أن سلوكيات المواطنة التنظيمية هو سلوك زائد عن المهام الرسمية ولا يقع تحت متطلبات العمل الأساسية ومن خصائصه أنه سلوكًا تطوعيًا يقوم به الفرد نتيجة إحساسه بالانتماء لهذه المؤسسة ولا يحصل على مكافأة حيال قيامه به، كما أنه لا يعاقب إذا لم يفعله، كما أنه سلوكًا إيجابيًا مفيدًا للمؤسسة ويساهم في تحقيق أهدافها.

الفرع الثاني: أبعاد وخصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية

سوف نتطرق من من خلال هذا الفرع الى التعرف على ابعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية وخصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية

أولا: أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

تمثلت أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية فيما يلي:

أ _ الإيثار:

يتعلق هذا البعد بتقديم المساعدة الطوعية لشخص معين، مع الأخذ بعين الاعتبار كون هذه المساعدة تتعلق بمهمة أو مشكلة منظمة، ويعكس هذا البعد رغبة الفرد في مساعدة الآخرين مثل الروؤساء وزملاء العمل أو حتى الزبائن،ومن نماذج سلوك الإيثار مشاركة العاملين الآخرين طرق وأساليب العمل الجديدة، أو الرغبة في مساعدة العاملين الجدد وتعليمهم ومنع حدوث مشكلات مرتبطة بالعمل، وفي حالة الوقوع في مشكلة طارئة يقوم المورد البشري الممارس لسلوكيات المواطنة التنظيمية بالمساعدة في فهم المشكلة وتقديم يد العون كتعريف الموظف الجديد بكيفية التحكم في استعمال أدوات العمل أو إعلامه بكيفية التحكم في العمل.

وقد اتفق عدد كبير من الباحثين على أن الإيثار يعد من أهم سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث يشار إليه أيضا كتصرفات لمساعدة الآخرين بطريقة مباشرة أو غير مباشرة وتتمثل أهم الفوائد المترتبة على هذا البعد في أنّ العاملين يساعدون بعضهم البعض بدلا من تشتيت انتباه المشرفين، ويفيد ذلك الموظفين أيضا في أنهم لا يظهرون لمشرفيهم حاجاتهم للمساعدة، مما ينعكس بالطبع على كيفية تقييم أدائهم.

2 سامر عبد الجيد البشايشة، محمد أحمد الحرارشة، أثر الأبعاد الدافعية على سلوك المواطنة التنظيمية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد 07 ، الأردن، 2011، العدد 04 ، ص 656

 $^{09\}_08_2020$ اطلع عليه يوم www.makalcloud.com انظر الموقع

ب_ اللباقة واللطف:

ويقصد بما مدى مساهمة الموظف في منع وقوع المشكلات التي يمكن أن يتعرض لها زملاؤه،بالإضافة إلى رغبة الفرد في المبادرة بالاتصال بالآخرين، وإدراكه لتأثير سلوكه على الآخرين وتجنب إثارة المشكلات، ومن سلوكيات اللباقة: تقديم النصح والمعلومات الضرورية للزملاء واحترام رغبات الزملاء وخصوصياتهم، تجنب إيذاء الآخرين أو جرح مشاعر الزملاء أو التعدي على حقوقهم و تجنب إثارة المشكلات معهم، وإدراكه لأثر السلوك على الآخرين ، والإبقاء على علاقة جيدة معهم، والمبادرة بالاتصال بالزملاء قبل اتخاذ أي قرار أو إجراء قد يؤثر على عملهم والمساعدة في حل الصراعات وسوء التفاهم بين زملاء العمل.

ج_السلوك الحضاري:

يشير هذا البعد إلى مدى مسؤولية الموظفين كأعضاء في المنظمة، أي إظهار جزء ولو بسيط من الاهتمام أو الانتماء للمنظمة ككل، وقد أطلق الباحثون عدة تسميات على هذا البعد منها مشاركة المنظمة، حماية المنظمة، الإخلاص للمنظمة، تأييد المنظمة.

والسلوك الحضاري للموظف يقصد به المشاركة البناءة من قبل الموظف في مهام ونشاطات المنظمة غير الرسمية، وهو سلوك يشير إلى أنّ الفرد مسؤول عن المشاركة في أشياء المنظمة أو لها علاقة بالمنظمة، ومن سلوكيات السلوك الحضاري: الحرص على متابعة أنشطة المنظمة باهتمام بالغ، وتقديم الاقتراحات البناءة لتطوير المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتما، والسعي إلى تحسين صورة المنظمة في البيئة المحيطة بما، والتحدث عن المنظمة ومحاسنها أمام الآخرين، وحضور الاجتماعات التي لا يتطلب حضورها، والمشاركة في النشاطات المنظمة من قبل الزملاء، وحفظ موقع العمل نظيفا وأنيقا والالتزام بالمعايير الاجتماعية، والمدافعة عن المنظمة عندما ينتقدها الموظفون، والمدافعة عنها ضد التهديدات الخارجية، وإحبار الأفراد خارج إطار المنظمة أنه فخورا بالعمل في هذه المنظمة والترويج لمنتجات المنظمة وبذل الموظف قصارى جهده لتعليم نفسه ذاتيا لزيادة مهاراته وجودة مخرجه العلمي.²

د_الروح الرياضية

وتشير إلى سلوك الفرد نحو استيعاب الأشياء غير المناسبة التي تحصل في بيئة العمل دون شكوى أو تذمر، بالإضافة إلى التسامح والصبر والإحساس بمشكلات الآخرين وتجنب تكبير المشاكل أكثر من اللازم.

ومن سلوكيات الروح الرياضية: تجنب استهلاك وقت طويل في الشكوى من مشكلات تافهة، وإظهار الاحترام والمجاملة للزملاء حتى في أوقات التوتر الشخصي أو المهني، تجنب التركيز على أخطاء الآخرين، وتقبل النقد بصدر رحب والتسامح عن الإساءة الشخصية³.

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية التنظيمية لتنمية الموارد البشرية،مرجع سبق ذكره،ص318

² محمد بن عبد الله بن سعيد الزهراني ، سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام 22 الحكومية للبنين بمدينة حدة من وجهة نظر مديري تلك المدارس ، رسالة ما ماجستير ،قسم الادارة. 2001، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، السعودية ، ص 30

^{28 -} محمد بن عبد الله سعيد الزهراني، مرجع سابق ذكره، ص 28

ه_ وعي الضمير:

يعكس الجانب الشخصي من سلوك المواطنة التنظيمية والذي لا يتضمن التعاملات مع الآخرين بشكل أساسي، ويتضمن هذا البعد السلوك الوظيفي الذي يتعدى حدود الالتزام المحدد رسميا من المنظمة، وبمعنى آخر فإنّ هذا البعد يعكس مدى حرص الموظف على تعظيم استغلال وقت العمل، ومدى حرصه على الالتزام بقوانين العمل. 1

إنّ لدى المنظمات قواعد وسياسات تتطلب مستوى معين من الطاعة من قبل الموظفين مثل احترام وقت الحضور للعمل، الدقة، الترتيب، الاعتناء بممتلكات المنظمة والتصرف بوقت العمل، ولكن بحكم طبيعة العمل الإداري فإنّ قواعد وآليات الانضباط التنظيمي يتم فرضها بالحد الأدنى، ولا يمكن فرضها أكثر من ذلك، وعليه هذا النمط من سلوك المواطنة التنظيمية يقاس بالمدى الذي يطبقه الفرد نصا وروحا بما يزيد عن الحد الأدنى المفروض من قبل إدارة المنظمة، وهناك من يطلق على وعي الضمير ببعد التزام العام ويحدد تجسيدها من خلال الالتزام بمواعيد العمل المحددة كالحضور المبكر وتسليم الأعمال في مواعيدها، والجاهزية لبدء العمل فورا وعدم إهدار الوقت في المحادثات الخاصة أو في استراحات طويلة لا تخدم أهداف المنظمة، والحرص الدائم على الحضور والعمل وندرة الغياب حتى عندما تكون هناك أسباب وجيهة لذلك، وقلة الأخطاء عند اداء المهام (سلوك الحيطة)، وإكمال الواجبات بعناية فائقة والحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء الواجبات الرسمية، وتقبل قوانين المنظمة والقواعد والإجراءات وتنفيذها بالدقة المطلوبة حتى ولو لم تكن هناك رقابة أو عدم وجود أدلة أو أثار على خرق هذه القوانين. 2

ثانيا: خصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية

تتعدد خصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية انطلاقا من المفهوم والأبعاد، كما تتأثر خصائص هذه السلوكيات بخصوصية كل منظمة وبخصوصية كل نشاط، هذا التعدد يكسب معنى وصورة واضحة تميز كل حالة على حدى، وعلى العموم فإن خصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية تتحسد فيما يلي: 3

- 1 أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تشتمل على نوعين من السلوكيات هما:
- أ) الإسهامات الايجابية التي يمارسها الفرد طواعية، وهناك العديد من الأمثلة لذلك منها: مساعدة الفرد لزملائه الآخرين، والأداء الاختياري لأشياء غير مطلوبة من الفرد، وتقديم الاقتراحات الخلاقة لتحسين وتطوير الأداء، وعدم إضاعة وقت العمل، والتحدث بصورة ايجابية عن المنظمة؛
- ب) السلوكيات التي يتمنع الفرد عن ممارستها طواعية حتى لو كان من حقه ممارستها، وقد سميت تلك السلوكيات بجودة الامتناع، ومن أمثلتها: تصيد الأخطاء في أعمال الآخرين، وعدم تحمل بعض المشاحنات البسيطة في مكان العمل، والتعبير عن الاستياء بشأن بعض أوضاع العمل؛
- 2- تنقسم سلوكيات المواطنة التنظيمية إلى نوعين من السلوك الوظيفي للعاملين هما السلوك المرتبط بالأدوار الرسمية وهو سلوك الذي يقع في حدود الواجبات والأعباء الوظيفية والسلوك المرتبط بالأدوار الإضافية وهو السلوك الذي يتعدى حدود الواجبات والأعباء الوظيفية الأساسية؛
- 3-إن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك تطوعي اختياري غير ملزم للفرد حيث أنه لم ينص عليه ضمن الواجبات والأعباء الوظيفية للفرد، بل يعتمد على مبادرة الفرد ويخضع لرغبته وإرادته الحرة؛

-

¹ عادل محمد زايد، العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2006، ص222

^{2 .} سامر عبد الحميد البشايشة، محمد أحمد الحرارشة، أث**ر الأبعاد الدافعية على سلوك المواطنة التنظيمية**، مرجع سبق ذكره، ص656

³ نحلة عبد القادر هاشم، آليات تفعيل المواطنة التنظيمية بالمدرسة المصرية، مجلة التربية، العدد11،مصر، 2005 ص213

4-إن قيام الأفراد بهذا السلوك ينعكس بشكل إيجابي على تنمية فعالية المنظمة والارتقاء بالأداء الكلي لها وتحقيق أهدافها الكلية وخططها الإستراتيجية؟

5-إن سلوك المواطنة التنظيمية عبارة عن مجموعة من الأفعال وليس فعلا واحدا، وتختلف أبعاد وتركيبة ومكونات هذا السلوك من منظمة إلى أخرى، وفقا لاختلاف ثقافات المنظمات وطبيعة نشاطها واللوائح التي تحدد الواجبات الرسمية في العمل ومجالات العمل التطوعي؛ 1

6-تعكس سلوكيات المواطنة التنظيمية جزءا من شخصية الموظف وإيديولوجيته، كما تكشف عن جانب مهم من ميولاته ورغباته وعواطفه حيث تعكس بعض الدراسات إلى أن سلوكيات المواطنة التنظيمية سبيل للعواطف المتبادلة، خاصة أنها ليست ضمن التوصيف الوظيفي، فهي تعبر عن إرادة الفرد ورغبته، ولعل هذه العواطف المتبادلة بين العاملين هي التي تجعل السلوك موضع التقدير والاحترام في بيئة العمل؟

الفرع الثالث: سبل تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية

تهدف المنظمات في الوقت الحالي إلى الاستثمار في كل عناصرها من أجل تحقيق فعالية قوية ومستمرة، ويمثل المورد البشري أهم رهان لهذه المنظمات حيث تسعى بشتى الطرق للاستفادة منه كون سلوكيات المواطنة التنظيمية تمثل اتجاها جديدا لها، فقد بدأت على البحث في الطرق والاستراتيجيات المختلفة لخلقها وتعزيزها كسلوك ضروري في المنظمات الحديثة وفيما يلي نذكر أهم هذه السبل لتحقيق ذلك:

1- بما أن سلوكيات المواطنة التنظيمية سلوكيات لا يتم مكافأتها بشكل مباشر إلا أن هناك العديد من الطرق التي يمكن أن تتبناها المنظمة لتصميم نظم مكافآت تنظيمية تشجع الموظفين على الاندماج في مثل هذا السلوك، ومن الممكن أن يؤدي ذلك إلى الربط بين المكافآت وسلوك المواطنة التنظيمية من ناحيتين:

- يساعد على زيادة درجة الارتباط بين الموظفين والمنظمة وأهدافها، لأن العاملين سوف يركزون على المنظمة ككل في هذه الحالة، ومن ثم يسعون إلى إظهار سلوك المواطنة التنظيمية كوسيلة لتحقيق أهداف المنظمة.
- يؤدي هذا الربط إلى تبني الموظفين وجهة نظر أكبر من مجرد متطلبات الوظيفة نظرا لإحساسهم بدورهم في تحقيق أهداف المنظمة.

2-إن اهتمام المنظمات بتنمية سلوك المواطنة التنظيمية يمكن أن يساعد على مواجهة العديد من التحديات التي تعيشها في الفترة الحالية نظرا للعلاقة المباشرة بين سلوك المواطنة التنظيمية والعديد من مجالات العمل الإداري خاصة مجالات تقييم الأداء ووضع نظام المكافآت والحوافز وتحسين خدمة العملاء.

3-اتجه بعض الباحثين إلى تحديد إمكانية تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال اتجاهين رئيسيين يجب تبنيهما من قبل المنظمة بشكل عام هما:⁴

2. صبحى شعبان شرف، سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين وعلاقته بالمناخ المدرسي، مجلة التربية، العدد14، مصر، 2005، ص221

3 عادل محمد زايد، ا**لعدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر،2003، 2001–232

4 بحد حسن زيات، سلوك المواطنة التنظيمية والثقة المتبادلة وأثرهما على أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني، أطروحة دكتوراء، تخصص فلسفة 1 .77، ص 7006الإدارة، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن،

^{1 .} محمد بن عبد الله بن سعيد الزهراني، **مرجع سبق ذكره**، ص24 –25

*الاتجاه الرسمي :ويتضح من خلال إنشاء نظم لإدارة الموارد البشرية تشجع على المواطنة، عن طريق تطوير أسس الاستخدام والاختيار، التوظيف، التدريب، التطوير، تقييم الأداء و تقديم المكافآت المناسبة.

*الاتجاه الغير رسمي: يتضح من خلال تطوير المنظمة العمليات الغير رسمية التي تجعل من هذا السلوك شيئا مألوفا واعتياديا، وتعزيزا لذلك فقد طرح علماء النفس الاجتماعي خلاصات فكرية تفيد بأن الضغوط الاجتماعية وعادات الجماعة قد تشكل محددا أقوى لسلوك الفرد من الآليات الرسمية، وأن المنظمات الناجمة يجب أن تتبنى ثقافة تقدير سلوكيات المواطنة التنظيمية في تدعيم انخراط الموظفين الجدد واندماجهم مع الموظفين القدامي ليتعلموا منهم سلوكيات لم يكونوا يقوموا بما من قبل.

4- نظم الحوافز الرسمية لإشباع الأدوار الرسمية، وضرورة تخطيط نظم الحوافز الغير رسمية لإشباع الأدوار الإضافية (سلوك المواطنة التنظيمية).

5- يمكن استخدام مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية كنوع من معايير الأداء الوظيفي الأكثر ارتباطا بالرضا الوظيفي حتى بالرغم من كونه سلوكا تطوعيا لا يتم تقييمه رسميا، فلا شك أن الاعتماد المطلق على معايير الأداء الكمية، إنما يغفل جانبا مهما من جوانب السلوك التطوعي التي يقوم بها الموظفون، والتي يمكن أن تحقق للمنظمة نتائج مهمة، لأن رغبة الموظفين في تقديم المساندة للزملاء، والتغاضي عن الخلافات الوظيفية التي يمكن أن تعرقل سير العمل يمكن أن تساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء التنظيمي، كذلك فإن اندماج الفرد في كافة الأنشطة الغير رسمية التي تقدمها المنظمة (سلوك الحضاري) يمكن أن يؤدي إلى زيادة درجة ارتباط الموظفين بالمنظمة، ومن ثم العمل على تحقيق أهدافها القادمة. 1

يمكن القول أن سلوكيات المواطنة التنظيمية هي جملة الدعائم التي يمكن أن تقوم على أساسها المنظمة بالاعتماد على ما هو رسمي وغير رسمي حدمة للهدف العام، فهي تحتاج فقط لإفساح المجال لفهم هذه السلوكيات والإيمان بما ثم العمل على تعزيزها باستعمال شتى الطرق المركزة على الجوانب الإدارية والسيكولوجية داخل التنظيم.

المبحث الثانى: الادبيات التطبيقية للعدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية

هناك العديد من الدراسات التي بحثت في موضوع أثر تطبيق العدالة التنظيمية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية، كما حظيت باهتمام بالغ من قبل الباحثين والمختصين في مجال الإدارة بالمؤسسات خاصة في الدول الأجنبية مقارنة بالدول العربية، ومن خلال ذلك سوف يتم التعرض لبعض هذه الدراسات التي تناولت العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية والتعليق عليها مع إبراز أهم نقاط التشابه ونقاط الاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية وأيضا ما تم استفادة منه من الدراسات السابقة.

المطلب الاول: الدراسات السابقة (العربية والاجنبية)

سوف يتم التعرف من خلال هذا المطلب على الدراسات السابقة للدراسة والمتمثلة في الدراسات العربية والدراسات الاجنبية.

-الدراسات العربية:

_

عادل محمد زايد، المرجع سبق ذكره، ص 232

- دراسة "معمري" (2014 م) اطروحة دكتوراه بعنوان إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي

والتي تقدف إلى التعرف على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية وعلى وسلوك الموطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، وكذلك التعرف على الفروق باختلاف السن والجنس والأقدمية، والكشف عن العلاقة بين إدراك أساتذة التعليم الثانوي للعدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك الموطنة التنظيمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كما استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من جميع أساتذة التعليم الثانوي في مدينة (ورقلة وضواحيها) وعددهم (829)، وكانت أبرز النتائج التي توصل إليها الباحث:

- أن مستوى إدراك أساتذة التعليم الثانوي للعدالة التنظيمية متوسط، ومستوى وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي مرتفع،إذ لا توجد فروق في إدراك العدالة التنظيمية تعزى للمتغيرات التالية (السن، الجنس، الأقدمية)،أما الأقدمية) وأيضا لا توجد فروق في سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات التالية (السن، الجنس، الأقدمية)،أما بالنسبة للجنس فتوجد فروق بين الجنسين في إدراك العدالة التنظيمية باختلاف السن والأقدمية توجد علاقة بين إدراك الأساتذة للعدالة التنظيمية (الإيثار، وعي الضمير، الروح الرياضية، الكياسة، السلوك الحضاري).

- دراسة "البوق" (2014 م) مذكرة ماجستير بعنوان إدراك العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية والتي تحدف التعرف على دور إدراك العدالة التنظيمية في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الموظفات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (355) موظفة من الموظفات الإداريات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض، وكانت أبرز النتائج التي توصلت لها الدراسة:

إن الموظفات الإداريات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن يدركن العدالة التنظيمية بدرجة متوسطة ، حيث جاء بُعد عدالة التوزيع في المرتبة الأولى يليه بُعد عدالة الإجراءات بالمرتبة الثانية ، وجاء بُعد عدالة التعاملات في المرتبة الثالثة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الموظفات، فيما كان أفراد عينة الدراسة من موظفات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن يدركن أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية بدرجة متوسطة وجاء بُعد الإيثار في المرتبة الأولى يليه بُعد الكياسة وجاء بُعد الروح الرياضية في المرتبة الثالثة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الموظفات، وفي المرتبة الرابعة جاء بُعد السلوك الحضاري، وجاء بُعد وعي الضمير في المرتبة الخامسة والأخيرة. بحيث أظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين كل من أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاد العدالة التنظيمية.

- دراسة "أبو تايه" (2012 م) مجلة علمية بعنوان أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن

افترضت الدراسة وجود أثر إيجابي بين العدالة التنظيمية ممثلة بأبعادها التالية: العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التعاملية على سلوك المواطنة التنظيمية وأبعادها التالية: الإيثار والكياسة والروح الرياضية والسلوك الحضاري، وعي الضمير، واتبعت الدراسة الأسلوب الوصفي التحليلي الميداني، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة لجمع بيانات الدراسة وتحقيق أهدافها وفرضياتها، وتكون

عينة الدراسة من (326) مستجيبًا من العاملين في مراكز الوزارات الأردنية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وكانت أبرز النتائج التي توصلت لها الدراسة:

إنّ هناك إحساسا بتوافر العدالة في العمل لدى الموظفين في مراكز الوزارات الأردنية، حيث جاءت جميع المتوسطات الحسابية للعدالة التنظيمية يجميع أبعادها فوق المتوسط. وقد جاء إحساس العاملين بعدالة التوزيع في المرتبة الأولى، ثم تلاه الإحساس بعدالة الإجراءات ثم عدالة التعامل، إنّ سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مراكز الوزارات الأردنية كان مرتفعا وبجميع أبعاده وقد احتل بعد الكياسة المرتبة الأولى تلاه بعد الإيثار، وجاء بعد وعي الضمير في المرتبة الأخيرة دلت نتائج إلى وجود أثر إيجابي لإدراك الموظفين للعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الأردنية، حيث فسرت العدالة التنظيمية ما مقداره (34 %) من سلوك المواطنة التنظيمية الكلي، إذ شكّل بُعد العدالة الإجرائية أهم الأبعاد وأكثرها تأثيرا على سلوك المواطنة التنظيمية وعلى جميع أبعادها، باستثناء بُعد الإيثار الذي تأثر بالعدالة التوزيعية بشكل كبير.

- دراسة حواس (2003) مذكرة ماجستير بعنوان أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية

والتي هدفت إلى قياس كل من الثقة في الإدارة والالتزام التنظيمي على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، من حيث طبيعتها واتجاهاتها، ومدى قوتما بالنسبة للعاملين في البنوك التجارية المصرية نطاق عام داخل محافظة القاهرة الكبرى، كما هدفت إلى إزالة الغموض الذي يكتنف سلوكيات المواطنة التنظيمية، والذي يعتبر من أحدث مفاهيم السلوك التنظيمي. استخدمت المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة (375) من العاملين في البنوك التجارية المصرية في القاهرة، وكانت أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- ارتباط عدالة التوزيع بسلوكيات المواطنة التنظيمية في وجود متغير الثقة في الإدارة والالتزام التنظيمي، ارتباط عدالة الإحراءات بسلوكيات المواطنة التنظيمية في وجود متغير الثقة في الإدارة والالتزام التنظيمي، ارتباط عدالة التعاملات بسلوكيات المواطنة التنظيمية في وجود متغير الثقة في الإدارة والالتزام التنظيمي.

- دراسة "الجعيد" (2004 م) مذكرة ماجستير بعنوان العلاقة بين إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية

والتي تقدف إلى التعرف على مدى إحساس موظفي الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية بالعدالة التنظيمية بشكل عام، وبكل بُعد من أبعادها الثلاثة: عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات وعدالة التعاملات وإلى التعرف على رؤية الموظفين حول مستوى سلوك الموطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية التي يعملون فيها بمدينة الرياض، بالإضافة إلى التعرف على العلاقة بين إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية، وسلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها المختلفة في الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض على انخراطهم في سلوك المواطنة التنظيمية، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة وتكونت عينة البحث من (100) موظف من خمس وزارات تم اختيارها بطريقة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

موافقة معظم أفراد عينة الدراسة على الإحساس بالعدالة التنظيمية بشكل عام في الأجهزة الحكومية التي يعملون فيها بمدينة الرياض بدرجة ليست قوية. موافقة معظم أفراد عينة الدراسة على وجود سلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية التي يعملون فيها بمدينة الرياض بدرجة ليست قوية حيث توصلت هذه الدراسة إلى وجود بعدي: الإيثار والكياسة بدرجة كبيرة جدًا، وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية بشكل عام، وسلوك الموطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، اضافة الى وجود تأثير معنوي سالب لمتغيري المستوى العلمي، والخبرة الوظيفية على إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية في تلك الأجهزة، وجود تأثير معنوي موجب لمتغيري إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية.

-الدراسات الأجنبية:

- دراسة "Sani" (2013 م) مذكرة ماجستير بعنوان دور العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي على الأداء، وظيفة: أثار الوساطة لسلوك المواطنة التنظيمية

والتي تمدف إلى التعرف على تأثير العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي على أداء الموظفين ودور البساطة الذي تلعبه سلوكيات المواطنة التنظيمية، واتبع الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة وتكونت عينة الدراسة من (70) موظفا في البنوك الشرعية الكبيرة في مالانج، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إنّ كلا من العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي يتأثر إيجابيا بسلوك المواطنة التنظيمية. الرضا الوظيفي لا يؤثر بشكل إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية يؤثر إيجابيًا في أداء العمل حيث اعتبر سلوك المواطنة التنظيمية كوسيط بين العدالة الإجرائية الجزئية، والالتزام التنظيمي، والأداء الوظيفي.

- دراسة "Ylmaiz" (2009 م) مذكرة ماجستير بعنوان العدالة التنظيمية والمواطنة التنظيمية لدى مدرّسي المدارس الابتدائية بتركيا

والتي هدفت إلى معرفة مدى إدراك مدرّسي المدارس الابتدائية للعدالة والمواطنة التنظيمية، وما إذا كان إدراكهم لهذه التغيرات يختلف بناء على متغيرات الجنس ومجال التدريس والأقدمية، وما إذا كان هناك ارتباط بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد الباحث على الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (242) مدرسًا للمرحلة الابتدائية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- هناك إدراك موجب للعدالة والمواطنة التنظيمية لدى المدرسين. لا يوجد تأثير للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، مجال التدريس، سنوات الخبرة) في إدراك المدرسين للمواطنة التنظيمية، يوجد تأثير لسنوات الأقدمية على مستوى إدراك المدرسين للعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.

- دراسة "Chiaburu" (2008) مذكرة ماجستير بعنوان المدير الجدير بالثقة (الاعتمادية) عدالة التعامل التنبؤ بسلوك المواطنة التنظيمية

والتي تمدف إلى معرفة فيما إذا كان المدير الجدير بالثقة أو الإحساس بعدالة التعامل الأكثر قدرة على تفسير سلوك المواطنة التنظيمية، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة وتكونت عينة الدراسة من (120) موظفًا ومشرفًا، تم استخدام المنهج الوصفى التحليلي، توصلت الدراسة إلى النتيجة التالية:

- إنّ كلا المتغيرين (المدير الجدير بالثقة وعدالة التعامل) قد أثرا بشكل إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية، ولكن الاعتمادية (جدارة المدير بالثقة) كانت اكثر تأثيرًا، وقدرة في تفسير سلوك المواطنة التنظيمية.

-دراسة "Cremer" (2005) مذكرة ماجستير بعنوان أثر العدالة الإجرائية والتوزيعية في الولاء التنظيمي

والتي تمدف الدراسة إلى التعرف على أثر التفاعل بين العدالة الإجرائية والتوزيعية في الولاء التنظيمي، واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم أداة لقياس العدالة الإجرائية والعدالة التوزيعية والرغبة فيالتعاون وإدراك العاملين للولاء التنظيمي، وتكونت عينة الدراسة من (241) مبحوثًا في المنظمات الصناعية الكبرى في فرنسا، وتم اختيارها بطريقة عشوائية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إنّ التفاعل بين العدالة الإجرائية والتوزيعية كان فقط بين العاملين الذين لديهم إدراك للولاء التنظيمي، إذ أظهرت النتائج أنّ العدالة الإجرائية والتوزيعية مرتفعة لدى العاملين مما يؤدي إلى تعاون أفضل وبالتالي ولاء أكثر للمنظمة.

- دراسة Podsakoff 2009 مذكرة ماجستير بعنوان الآثار على المستوى الفردي والمؤسساتي لسوك المواطنة التنظيمية "

هدفت الدارسة إلى : التعرف على أثر سلوك المواطنة التنظيمية سواء على المستوى الفردي أو التنظيمي .

التعرف على تأثير سلوك المواطنة على المستوى الفردي من خلال تأثيره على (تقيم أداء العاملين ، قرارات تخصيص المكافآت ، معدل الغياب) الكفاءة الإنتاجية ورضاء العملاء، التعرف على تأثير سلوك المواطنة على المستوى التنظيمي من خلال (إنتاجية المنظمة التكاليف) ، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي .

شملت عينة الدراسة 168 موظف في مؤسسة في الولايات المتحدة من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة : وجود ارتباط ايجابي بين سلوك المواطنة التنظيمية ومخرجات الفردية مثل (تقييم الإدارة لأداء العاملين)، وجود ارتباط ايجابي بين سلوك المواطنة التنظيمية ومخرجات المستويات التنظيمية.

- دراسة 2009 Boemer مذكرة ماجستير بعنوان تحليل أثر الضغوط على العلاقة بين القيادة الكارزماتية و سلوك المواطنة التنظيمية

إشكالية الدراسة "ما دور الضغوط المتعبة على العلاقة بين القيادة الكارزماتية وسلوك المواطنة التنظيمية"، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وكانت الاستبانة أداة الدراسة تم اختيار عينة مكونة من 142 ممرضة في ثلاثة مستشفيات بألمانيا تحدف الدراسة إلى التعرف على أثر الضغوط المتعبة على العلاقة بين القيادة الكارزماتية وسلوك المواطنة التنظيمية. ومن أم النتائج التي توصلت لها الدراسة :

أن التوتر في العمل توسط العلاقة بين القيادة الكارزماتية وسلوك المواطنة التنظيمية، ضغوط العمل المتعبة تقلل من سلوك المواطنة لدى الموظفين

المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والحالية

سنحاول في هذا المطلب تقديم مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة (العربية والأجنبية) واستخراج أوجه التشابه والاختلاف بينهما.

اوجه التشابه:

يكمن التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة فيما يلي:

- 1. فيما يخص أداة جمع المعلومات: اعتمدت كل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات.
 - 2. المنهج المستعمل: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لكلا الدراسات (الحالية والسابقة).
 - 3. أداة تحليل المعلومات: تم اعتماد على برنامج الإحصائي spss كأداة لتحليل المعلومات لكل الدارسات الحالية والسابقة.

اوجه الاختلاف:

بالرغم من أوجه التشابه إلا أنه لا تخلو من الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة من حيث المكان، الزمان، العينة، المتغيرات، أبعاد.

الجدول (1-1) يوضح اوجه الاختلاف بين الدؤاسة الحالية والدراسات السابقة

]	الدراسة الحالية	الدراسات السابقة
to the second		
من حيث الزمان والمكان	تمت الدراسة في حاسي مسعود	تمت الدراسة في بيئة عربية وأجنبية وكانت في السنوات ا
	ولاية ورقلة في موسم 2020/2019 .	2003 2004 2005 2008 2009
		2012 2013 2014
من حيث العينة	تناولت الدراسة (50)عامل.	تناولت الدراسات السابقة عينات مختلفة أقل وأكبر
		من الدراسة الحالية.
من حيث متغيرات الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق العدالة	دراسات تناولت نفس المتغيرات :
	التنظيمية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية	دراسة معمري، دراسة البوق،دراسة ابو تايه،دراسة
		الحواس، دراسة الجعيد، دراسة sani، دراسة
		yalmaiz.
		دراسات تناولت متغير واحد:
		Chiaburu ،Cremer،
		Podsakoff, Boemer
من حيث أبعاد متغيرات	تناولت الدراسة ثلاث أبعاد للمتغير المستقل والمتمثل	تناولت أبعاد مختلفة لكلا المتغيرات التابع والمستقل.
الدراسة	في العدالة التنظيمية وتشمل عدالة (التوزيع ،الإجراء	
	والتعامل)وخمسة أبعاد في المتغير التابع والمتمثل في	
	سلوكيات المواطنة التنظيمية ويشمل (السلوك الحضاري،	
	الايثار،وعي الضمير، الروح الرياضية، اللباقة واللطف).	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الدراسات السابقة .

المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسة السابقة

يكمن مجال الاستفادة من الدراسات السابقة كونها:

- 1. تعتبر الدراسات السابقة نقطة قوة وقاعدة أساسية في البحث وانطلاقة جيدة لإعداد الدراسة الحالية وخاصة عند تحديد المشكلة؛
 - 2. ساهمت في الإثراء الفكري والإداري للجانب النظري لدراسة وصياغة وإعداد الجانب التطبيقي؛
 - 3. ساعدت في إعطاء صورة أولية ونظرة شاملة وكاملة لموضوع الدراسة مما سهل على الباحثان في الانطلاق في الدراسة الحالية؛
- 4. ساهمت بشكل كبير في تصميم الاستبيان لمتغيري الدراسة وأيضا تحديد المنهجية الملائمة مما فتح الجحال للباحثان في إعداد المنهجية المتبعة؛
 - 5. ساعدت الباحثان في صياغة الفرضيات؛
- 6. المساعدة في الاطلاع على الأساليب والأداة الإحصائية المستخدمة في الدراسة السابقة ثما ساعد الباحثان على تحديد الأداة المناسبة لاختبار صحة فرضيات الدراسة الحالية؛
 - 7. الاستفادة من المراجع الهامة للبحث مما يوفر على الباحثان الكثير من الجهد والوقت؟

خلاصة الفصل:

تطرقنا من خلال هذا الفصل الى إبراز مفهوم كل من العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمة وأهم أبعادهما بالاضافة الى اهميتها داخل المؤسسة وما يمكن استنتاجه أن العدالة التنظيمية شئ أساسي وضروري لأي مؤسسة لأن المؤسسات اليوم يتوقف نجاحها أو فشلها على مدى توفر هذه العدالة بأبعادها الثلاثة (بعد التوزيع، بعد الإجراء وبعد التعامل) وبتحقيق هذه الأبعاد يتولد لدى الأفراد سلوكا تنظيميا مرتفع وهو الأثر الذي يعود على العدالة التنظيمية داخل المنظمة والدور الذي تؤديه من حيث المساواة والتكافؤ بين الموظفين داخل المنظمة الأمر الذي يعطي نقطة اضافية ايجابية في سلوك كل فرد حتى يقدم سلوكا تطوعيا اضافيا في العمل داخل المؤسسة، وهو ما سنحاول التأكد منه في الدراسة الميدانية في مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك بحاسي مسعود.

الفصل الثاني الدراسة الميدانية حول أثر تطبيق العدالة التنظيمية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية بمديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك حاسي مسعود

الفصل الثانى للصحاب الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد التطرق للفصل الأول من الدراسة الذي تناولنا في جانبه النظري لكل من العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، في هذا الفصل سنحاول إسقاط الجانب النظري على عينة من عمال مديرية الشؤون الاجتماعية محل الدراسة، وذلك من خلال توزيع استبيان على عينة من الموظفين ومعالجته باستخدام برنامج 22 (SPSS).

حيث سنتناول الفصل من خلال التطرق إلى المباحث الموالية:

1. المبحث الأول: يتم التطرق إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

2. المبحث الثاني: عرض النتائج، تحليلها ومناقشتها.

الفصل الثاني للسكانية الميدانية

المبحث الأول: منهجية وأدوات الدراسة

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى تحديد المنهج المتبع في الدراسة الميدانية لهذا الموضوع وتحديد الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة ،من أجل الوصول إلى نتائج دقيقة.

المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

في هذا المطلب سوف نتعرف على مجتمع وعينة الدراسة، كذا المنهج والأدلة التي اعتمدت عليها الدارسة في جمع البيانات .

1-منهجية الدراسة

منهج الدراسة يبين المنهج مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في دراسة ظاهرة او موضوع ما بحدف التعرف على أسبابها وتقديم الحلول، عن طريق النتائج التي تم الوصول إليها ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحثان على المناهج التالية: أ_المنهج الاستقصائي: لإستغلال البيانات الميدانية عن طريق تصميم إستمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع

ب_ المنهج الإحصائي: الذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات.

2_ متغيرات الدراسة

-العدالة التنظيمية

-سلوكيات المواطنة التنظيمية

البحث ومحاولة البرهنة على الفرضيات المطروحة.

الشكل (1-2) يوضح متغيرات الدراسة

المتغير التابع العدالة التنظيمية: العدالة التنظيمية: العدالة التوزيع السلوك الحضري الايثار الايثار الروح الرياضية المتغيرات الشخصية: الجنس،السن،المستوى التعليمي،نوع الوظيفة، سنوات الخبرة

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الدراسات السابقة .

الفصل الثاني للمسانية الميدانية

3_ مجتمع وعينة الدراسة

قبل التطرق إلى مجتمع الدراسة سوف نحاول تقديم المؤسسة محل الدراسة وهي مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك بحاسي مسعود كما يلي:

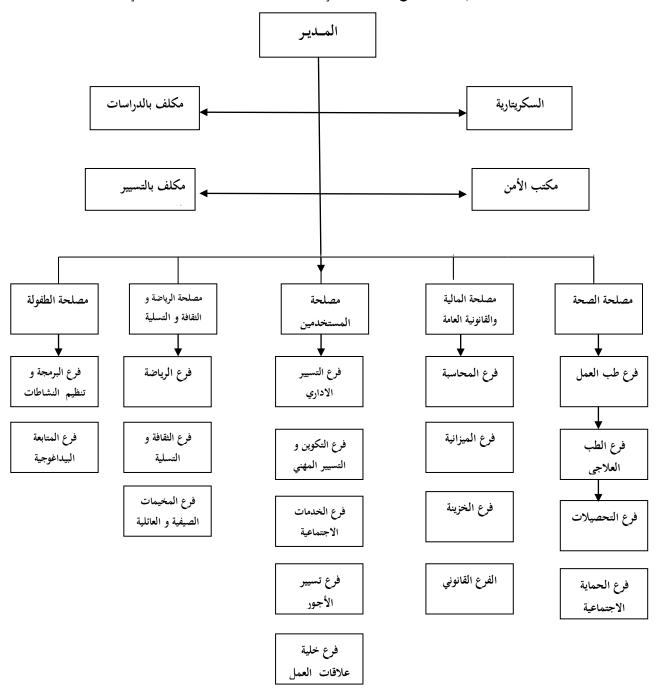
أ_مهام مديرية الشؤون الإجتماعية سوناطراك حاسي مسعود

- 1 تحسين الرفاهية المادية للعمال؛
 - 2 توفير وسائل النقل للعمال؛
- 3 توفير فرص العمل لأفراد المحتمع؛
- 4- توفير الرعاية الصحية للعمال وأسرهم؟
- 4-رعاية المجموعات الخاصة والتي تشمل: رعاية الطفولة ، تنفيذ برنامج تسيير الاستثمار الإجتماعي؟
 - 5-التكفل بمختلف الانشطة الاجتماعية الخاصة بالعمال وعائلاتهم؟
 - 6- توفير الحماية الاجتماعية للعمال؛

ب_الهيكل التنظيمي لمديرية الشؤون الإجتماعية سوناطراك

تتشكل مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك حاسى مسعود من ستة مصالح موضحة في الشكل الاتي:

الشكل رقم(2-2) يوضح الهيكل التنظيمي لمديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك حاسي مسعود



المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على وثائق المؤسسة.

الفصل الثاني للسلمانية الميدانية

ج_شرح الهيكل التنظيمي:

- 1- المدير: يمثل المستوى الأعلى في الهيكل التنظيمي للمؤسسة ويعتبر العنصر الرئيسي والحيوي فيها وهو المسؤول الأول عنها بحيث يشرف على تسييرها ويسعى دوما لجعلها أفضل في مجال تقديم الخدمات الاجتماعية لعمال سوناطراك.
- 2- السكريتارية: هي مصلحة تشرف على تسييرها السكرتيرة وهي موظفة متخصصة للأعمال بمكتب مدير المؤسسة إذ تعتبر حلقة وصل بين الإدارة العليا والمصالح الأخرى.
- 3-مكلف بالدراسات: وهو الهيكل الذي يتكفل بضمان المهام الاجتماعية لكافة العمال التابعين لمؤسسة سوناطراك وذلك بتوفير الخدمات الاجتماعية لفائدة العمال وذويهم.
 - 4-مكتب الأمن: هو المسؤول عن الأمن الداخلي والخارجي على جميع ممتلكات المؤسسة وأمن الفرد والجماعة.
 - 5-مكلف بالتسيير الاداري: وهو الهيكل الذي يقوم بتسيير مكاتب ومصالح المؤسسة بمختلف الأنشطة والاجراءات الادارية.
 - 6-مصلحة الصحة: بحيث تتكون مصلحة الصحة من قسمين ،قسم الصحة وقسم الحماية الاجتماعية
- -قسم الصحة والمتمثل في اربع فروع: فرع طب العمل، فرع الطب العلاجي ،فرع التحصيل وفرع الحماية الاجتماعية، وتقوم هذه الفروع بالمهام التالية:
 - _متابعة الحملات الوقائية للحفاظ على صحة العمال؟
 - _التعرف على الانسان والمواد المادية من أجل الادارة السليمة للعاملين في اطار العمل الطبي؛
 - _ضمان الرصد المستمر للهياكل للنظافة والسلامة من قبل الفرق الطبية؟
 - _توفير أماكن الزيارات المستمرة في الأوساط المهنية؟
 - _ توفير خدمات الوقاية الطبية للحدائق والأطفال والمدارس الرياضية؟
 - _التأكد من أن العمال والمستفيدين من الخدمات الطبية من المتخصصين والمختبرات والتحاليل الطبية؟

-قسم الحماية الإجتماعية و يقدم المهام التالية

- تحقيق عملية المساعدة المالية لصالح المتقاعدين والمعوقين والأرامل من ذوي الدخل المنخفض؟
 - _وضع برامج للعمرة لفائدة المتقاعدين من المؤسسة؟
 - _استفادة المتقاعدين وأرامل العمال من الحمامات المعدنية؛
 - _تسيير ومتباعة ملفات المتقاعدين وارامل العمال؟
 - _توفير خدمات صحية للعمال والمتابعة الكاملة من طرف الطبيب المختص؛
 - _ تنظيم وتنفيذ أنشطة الرعاية الطبية والإجتماعية ونشاط الحماية الإجتماعية؛
 - _المساهمة في تنمية وترقية سياسة الشركة في جمال الصحة والحماية الإجتماعية؛
 - _وضع برامج وفقا لسياسة الشركة لصالح العمال وذوي الحقوق؟
 - _تحقيق الدعم للعمال الأرامل والمتقاعدين والمستفيدين في جمال الرعاية الطبية؟
- 7-المصلحة المالية والقانونية : وتتكون هذه المصلحة من أربع فروع : فرع المحاسبة العامة ، فرع الميزانية ، فرع الخزينة، الفرع القانوني وتقوم هذه الفروع بالمهام التالية :

الفصل الثاني للميدانية

```
_ضمان الحفاظ المناسب لجميع سجلات الخزينة وفقا للأنظمة المعمول بما؟
                                          _ضمان ادارة السجلات في المنطقة ،أي منطقة الشؤون القانونية؟
                                    _تمثيل المنطقة في البنوك والحكومة المحلية و ضمان ادارة النقدية المناسبة؛
                                                                    _توفير ادارة المحاسبة (الاستثمارات)؛
                                        _ضمان تنسيق الميزانية مع مجموعات أحرى من الأنشطة التنفيذية؛
                                                                          _تنظيم المالية العامة والقانونية؟
                                                                         _ضمان الادارة المالية للمنطقة؛
                                                                          _رعاية جميع أنشطة المحاسبة؛
                                                                 _توفير الادارة المالية في مختلف مكوناتها؛
                                                            _رصد وتنفيذ خطط العمل في الجانب المالي؟
                                       _توفير جميع العناصر والحالات وادارة الوثائق المتعلقة بنشاط المنطقة؛
                                                    8 -مصلحة المستخدمين: وتتكون من أربعة فروع:
                                              -فرع التسيير الإداري والمالى :ويقوم بالمهام التالية :
                                                                                     _إعداد والرواتب؟
                                               _ اعداد الوثيقة الادارية "كشف المرتبات" لعمال المؤسسة؛
                                                              _تصريح الحماية الإجتماعية للعمال سنويا؟
                                                -فرع خلية العلاقات العامة :ويقوم بالمهام التالية :
                                    _ مكلف بالعلاقات الادارية بين المؤسسات ومكتب التشغيل الولائي؟
                                                      _مسؤول عن العلاقة بين المؤسسة ومفتشية العمل؟
                                   _الحرص على العلاقة بين المؤسسة والعامل بتسيير عقود العمل بأنواعها؟
                                                -فرع الخدمات الاجتماعية: ويقوم بالمهام التالية:
                                                                      _ مسؤولة عن الادارة الاجتماعية؛
_ القيام بالتصريح بالعامل الجديد لدى صندوق الضمان الاجتماعي لتسهيل انخراطه في الصندوق ،التأمين عن
                              المرض، حوادث العمل ، التقاعد ، ويتم إنخراطه في تعاضدية الصناعات البترولية؟
                                             -فرع التكوين والتسيير المهنى: ويقوم بالمهام التالية:
                                                                       _اعداد التقارير والميزانيات العامة؟
                                                                   _التأكد من شهادات موظفي الادارة؛
                                                  _ توفير وادارة الوثائق اللازمة لجميع الأنشطة في المنطقة؛
                                                                         _ مراقبة قائمة حضور العمال؟
                                                                                   _العطل التعويضية،
          _تسجيل غياب العمال (العطل المرضية ،العطل السنوية ،العطل مدفوعة الأجر ،العطل بدون أجر)؛
                                                            _تسجيل العمال الذين هم في مهمة العمل؛
```

- _ وضع برامج التدريب وضمان تنفيذها؟
- _ اعداد جداول زمنية للإجازة السنوية؛
 - _ ادارة وصيانة سجلات الموظفين؛
- _ضمان تنفيذ جميع الاجراءات الادارية؟
- 9-مصلحة الرياضة والثقافة والترفيه: وتتكون هذه المصلحة من ثلاثة فروع هي : فرع الرياضة ، فرع الثقافة والترفيه ، وفرع المخيمات الصيفية والعائلية، تقوم هذه الفروع بالنشاطات التالية:
 - _وضع برامج عمل والترفيه الثقافي وضمان تنفيذها؟
 - _تحقيق البرامج الثقافية والترفيهية التي وافقت عليها اللحنة العليا للعمل الإحتماعي؟
 - _وضع تقديرات الميزانية للرياضة والأنشطة الثقافية والترفيهية؟
 - _تشجيع الأنشطة الرياضية لتحفيز ممارسة واسعة من النشاط؛
 - _ضمان التشغيل السليم وادارة المدارس الرياضية لحاملي حقوق العمال؟
 - _مسؤولة عن خلق جو من الترفيه والمنافسة على جميع المستويات لهياكل سونطراك داخل الاقليم؛
 - _مكلفة بالبرجمة وتحقيق البطولات في مختلف الألعاب الرياضية؛
 - _التعرف على المواد والمعدات اللازمة لظروف جيدة للرياضة في وحدات سونطراك؟
 - _ توفير حدمات الصيانة واستمرار توافر المرافق الرياضية؟
 - _تطوير وتعزيز الأنشطة الاجتماعية والثقافية لصالح العمال وعائلاتهم؟
 - _مسؤولة عن تنظيم وتنفيذ الأنشطة الاجتماعية والثقافية؛
- 10-مصلحة الطفولة: وتنقسم هذه المصلحة الى قسمين هما :قسم برجمة وتنظيم النشاطات وقسم المتابعة البيداغوجية ، ويقوم كل قسم على أداء جمموعة من المهام والتي يمكن حصرها فيما يلي:
 - _تحديد الموارد اللازمة لتوفير دعم افضل لنشاط الطفولة؛
 - _ اعداد الموازنات الشهرية والفصلية والأنشطة السنوية من أجل الطفل؛
 - _وضع تقديرات الميزانية لأنشطة الطفولة؟
 - _تطوير وتعزيز أنشطة للأطفال؛
 - _مسؤولة عن برامج العمل وضمان تنفيذها؟
 - _تنظيم وتنفيذ الأنشطة التذكارية والعفوية؟
 - _ضمان التشغيل السليم للبنية التحتية الإجتماعية في مرحلة الطفولة؛
 - _ تطوير البرامج التعليمية وتنفيذها لصالح الأطفال؛
 - _توفير التدريب المستتمر للموظفين المتخصصين؟

د_التعقيب عن الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة:

من خلال الهيكل التنظيمي للمؤسسة نلاحظ أن الهيكل التنظيمي يحتوي على مجموعة من المصالح ولكل مصلحة مجموعة من الفروع، كما أن احتوائه على هذه الفروع يجعله يتناسب مع نشاط المؤسسة وما يميز هذا الهيكل التنظيمي احتوائه على

الفصل الثاني للساسة الميدانية

مصلحة المستخدمين (ادارة الموارد البشرية) والفروع التابعة لها لأنها هي المصلحة التي تهتم بشؤون العمال ومطالبهم، بحيث يعتبر الهيكل التنظيمي المرآة العاكسة لاستراتيجية المؤسسة حيث من خلاله يتم توضيح خطوط السلطة والمسؤولية وتوزيعها على مختلف المستويات من أجل تسهيل أداء الأعمال وتحقيق الأهداف الموضوعة.

أ_ مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من مختلف الموظفين بمديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك محل الدراسة بمختلف وظائفهم والبالغ عددهم (120)عامل .

ب_ عينة الدراسة

قام الباحثان بسحب عينة عشوائية بسيطة قدرها 50 عامل من أصل 120 وهو مجموع عدد العمال بالمؤسسة محل الدراسة، حيث تم توزيع (50) استبيان على عينة عشوائية من العمال وتم استيراد (43) استبيان منها (38) استبيان صالح للتحليل، والجدول أدناه يوضح توزيع عينة الدراسة.

الجدول (2-1): يوضح توزيع عينة الدراسة

الغير صالح للتحليل	الغير مسترجع	المسترجع	الموزع	عدد الاستبيانات
5	7	43	50	العدد
4%	5%	91%	100%	النسبة المئوية

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على توزيع الاستبيانات.

4-عرض وتحليل خصائص أفراد عينة الدراسة

قصد التعرف على الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وتحليلها نتعرض إليها كما يلي:

4- 1 توزع أفراد العينة بالنسبة لخاصية الجنس: توزع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

الجدول رقم(2-2): توزع أفراد العينة حسب خاصية الجنس

النسبة (%)	التكوار	الفئة	المتغير	الرقم
%55.30	21	الذكور	الجنس	1
%44.70	17	الإناث		
%100	38	مجموع الكلي	ال	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجاتSPSS

يظهر من الجدول السابق أن غالبية أفراد العينة كانوا من الذكور بنسبة (55.30%) في حين بلغت نسبة الإناث(44.70%) من مجموع أفراد العينة، ويعود ذلك بدرجة كبيرة إلى اعتماد المؤسسة محل الدراسة الى الاعتماد بشكل كبير على الذكور.

2-4 توزع أفراد العينة بالنسبة لمتغير العمر: توزع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي: الجدول رقم(2-3): توزع أفراد العينة حسب خاصية العمر

النسبة (%)	التكرار	الفئة	المتغير	الرقم
%18.40	7	أقل من 30 سنة		
% 42.10	16	من 30 إلى 40 سنة	العمر	2
% 28.90	11	من 41 إلى أقل من 50 سنة	<i>y</i>	_
% 10.50	4	50 سنة وأكثر		
%100	38	لمجموع الكلي	1	

 ${\sf SPSS}$ المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات

من خلال الجدول تحصلت الفئة العمرية، من30 الى 40سنة بنسبة (42.10%) بتعداد 16 فردا، ثم تليها فئة من 41 إلى أقل من 50سنة بنسبة (50.80%) بتعداد 70 أفراد، ثم تليها فئة أقل من 30 سنة بنسبة (18.40%) بتعداد 70 أفراد، ثم تليها فئة 50 سنة وأكثر بنسبة (10.50%) بتعداد 40 أفراد، وتفسر هذه النتيجة كونما تدل على أن فئة الشباب الأكثر تشكيلا للعينة وذلك لطبيعة نشاط المؤسسة وما يتطلبه من قدرة عالية على الأداء والسرعة في العمل، أو ربما راجع لإستراتيجية الموارد البشرية للمؤسسة وسعيها لتشبيب العمالة.

3-4 توزع أفراد العينة بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي: توزع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

الجدول رقم(2-4): توزع أفراد العينة حسب خاصية مستوى التعليم

النسبة (%)	التكوار	الفئة	المتغير	الرقم
%36.8	14	دون الليسانس		
%47.4	18	لیسانس او شهادة دراسات أو مهندس	مستوى	3
%13.2	5	ماستر او ماجستير	التعليم	
%2.6	1	د کتوراه		
%100	38	المجموع الكلي		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجاتSPSS

من خلال الجدول كانت فئة يبين أن الأفراد الذين مستواهم ليسانس او شهادة دراسات أو مهندس أكبر نسبة وتقدر ب 47.4 ثم تليها نسبة 36.8% وهي نسبة الأفراد الذين مستواهم دون الليسانس، وفي الأخير نجد نسبة 13.2% من الأفراد الذين مستواهم ماستر او ماجستير. ومنه نستنج أن المؤسسة تستقطب بنسبة كبيرة الأفراد الذين مستواهم التعليمي

الفصل الثاني للساسة الميدانية

عالي وهذا طبيعي جداً بما يتناسب مع طبيعة النشاط السائد في المؤسسة وهذا مؤشر بالغ الأهمية يدل على المستوى المرتفع للكفاءات البشرية المتخصصة في هاته المؤسسة.

4-4 توزع أفراد العينة بالنسبة لمتغير الخبرة: توزع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

الجدول رقم(2-5): توزع أفراد العينة حسب خاصية الخبرة

النسبة (%)	التكوار	الفئة	المتغير	الرقم
%21.1	8	أقل من 05 سنوات		
%7.9	3	من05 إلى 10 سنوات	الخبرة المهنية	4
%28.9	11	من11 إلى 20 سنة		
%42.1	16	أكثر من 20 سنة		
%100	38	مجموع الكلي	ال	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجاتSPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن فئة أكثر من 20 سنة تحصلت على نسبة (42.1%) في الخبرة ثم تليها فئة من (11 إلى 20 سنة) بنسبة (28.9%) ثم فئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (21.1%) ثم في الاخير نجد فئة من (50 إلى 10 سنوات) بنسبة (7.9%).

4-5 توزع أفراد العينة بالنسبة لمتغير الرتبة: توزع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

الجدول رقم(2-6): توزع أفراد العينة حسب خاصية الرتبة

النسبة (%)	التكوار	الفئة	المتغير	الرقم
%76.3	29	إداري		
%15.8	6	ممرض	رتبة الموظف	5
%2.6	1	طبيب		
%5.3	2	مخبري		
%100	38	لمجموع الكلي	١	

SPSS المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات

من خلال الجدول تحصلت فئة الاداري على أكبر نسبة بلغت (76.3%) حسب خاصية الرتبة بالمؤسسة محل الدراسة وهذا منطقي كونما المديرية العامة بحيث تمارس النشاط الاداري والمرتبط بجميع فروعها، تليها نسبة الممرض والتي بلغت (15.8%) من اجمالي العينة، ثم نسبة المخبري والطبيب بنسبة (5.3%) و(5.3%) على التوالي من اجمالي عينة الدراسة.

6-4 توزع أفراد العينة بالنسبة لمتغير ديمومة الوظيفة: توزع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلى:

الجدول رقم(7-2): توزع أفراد العينة حسب خاصية ديمومة الوظيفة

النسبة (%)	التكرار	الفئة	المتغير	الرقم
%76.3	29	دائم	ديمومة الوظيفة	5
%23.7	9	متعاقد		
%100	38	جموع الكلي	الم	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول تحصلت فئة الافراد الدائمي الوظيفة على اكبر نسبة بلغت (76.3%) وهو مايدل على أن المؤسسة محافظة على ديمومة موظيفيها وترسيمهم، واما فئة المتعاقدين فبلغت 23.7%) وهو ما يبين ان المؤسسة تمنح فرص للعمال المتعاقدين بالعمل لذيها قصد كسب الخبرة والترسيم مستقبلا.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

اعتمدنا على مجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية والتي استخدمت في جمع ومعالجة البيانات للتوصل إلى النتائج كمايلي: الفرع الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) نسخة 22 للتوصل إلى ما يلي:

- 1- مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازليا؟
 - 2- مصفوفة الارتباطات بيرسون لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
- 3- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية)؛
- 4- تحليل اختبار تي تاست (t test) وتحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لإختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية على المتغير التابع.

-الطريقة المستخدمة للقياس

خلال تفريغ أسئلة الاستبيان وتحليلها من خلال البرنامج الإحصائيSPSS 22 ولقد تم اختيار ليكارت الثلاثي لتحديد أهمية كل فقرة من فقرات الاستبيان، وذلك لقياس استجوابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب الجدول التالي:

الفصل الثاني _____ الدراسة الميدانية

الجدول (2-8) يوضح مقياس ليكارث الثلاثي

غير موافق	محايد	موافق
1	2	3

المصدر: من إعداد الطالبان

ولتحديد قيم المتوسط الحسابي، كونها في أي فئة يتم ذلك من خلال إيجاد:

2 = 1 - 3 = 1اللدى (RANGE) اللدى

ثم قسم المدى على عدد الفئات 3/2=0.66 وبعد ذلك يضاف إليها(0.66) إلى الحد الأدني للمقياس فتصبح كالآتي من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (2-9) : مجال المتوسط الحسابي المرجح لمقياس ليكارت الثلاثي

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
منخفض	من 1 إلى 1.66
متوسط	من1.67 إلى 2.33
مرتفع	من 2.34 إلى 3

المصدر: من إعداد الطالبان بناء مخرجات SPSS

الفرع الثاني: صدق وثبات الاستبيان

لقد تم استخدام التحكيم وإجراء الاختبارات للتحقق من صدق وثبات الاستبيان كما يلي:

- 1- صدق المحكمين: لمعرفة مدى وضوح وملائمة العبارات بالاستبيان الأولى تم عرضه على أساتذة متخصصين في مجال التخصص (الملحق رقم02)، وبعدما قاموا بتصويب الاستبيان ظهر في شكله النهائى(الملحق رقم01).
- 2- ثبات الاستبيان: تم فحص عبارات الاستبيان من خلال معامل آلفا لكرونباخ الذي يعتبر نسبته مقبولة عند القيمة (90.8%) لكي نعتمد النتائج المتوصل إليها والجدول التالي يمثل قيمة معامل آلفا لكرونباخ لإجابات أفراد العينة كما يلى:

الجدول رقم(2-10): معامل الثبات باستخدام طريقة آلفا كرونباخ

معامل آلفا كرونباخ	عدد العبارات	المقياس
0.908	15	العدالة التنظيمية
0.836	23	سلوكيات المواطنة التنظيمية
% 90.8	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجاتSPSS

الفصل الثاني للساسة الميدانية

من الجدول نلاحظ أن معامل آلفا كرونباخ لمقياس العدالة التنظيمية قدر به 0.908 أي أن 90.8 بالمائة من المبحوثين سيكونون ثابتين في إجابتهم في حالة إعادة القياس وهو ما يشير إلى ثبات المقياس، ووصل معامل آلفا كرونباخ لمقياس سلوكيات المواطنة التنظيمية إلى 60.83 أي أن 83.6 بالمائة من المبحوثين سيكونون ثابتين في إجابتهم في حالة إعادة القياس وهو ما يشير إلى ثبات المقياس، وتعبر النتائج على مستوى ممتاز من الثقة والثبات، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان.

المبحث الثاني: النتائج و مناقشتها

يقدم هذا المبحث عرض لمختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات من الاستبيان وتحليلها ومناقشتها وللوصول إلى نفي أو إثبات الفرضية من خلال استنتاجات الدراسة.

المطلب الاول: عرض وتحليل النتائج

سيتم في هذا المطلب عرض نتائج فرضيات الدراسة التي تم التوصل إليها ثم تحليلها.

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: هناك مستوى متوسط للعدالة التنظيمية بالمؤسسة محل الدراسة.

للإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها أو عدمها، قام الباحثان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة، والتي تقيس أبعاد العدالة التنظيمية موضوع الدراسة.

اولا:عرض وتحليل نتائج بعد عدالة التوزيع:

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد العدالة التوزيعية ثم تحليلها.

الجدول رقم (2–11) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعد عدالة التوزيع

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
متوسط	0.83	2.11	1	تتناسب ساعات العمل مع ظروفي الخاصة
متوسط	0.82	1.97	4	أرى أن راتبي الشهري مناسب
متوسط	0.85	1.97	5	تقدم المؤسسة مكافآت مالية
متوسط	0.87	2.05	2	أعتبر أن عبء العمل الخاص بي مناسب جدا
متوسط	0.91	2.03	3	يتم توزيع المهام بشكل عادل بين كل العاملين
متوسط	0.55	2.03		عدالة التوزيع

المصدر: من إعداد الطلبة وفقا لمخرجات spss.

يتضح من الجدول رقم (11-2) أن بعد العدالة التوزيعية سائد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.03) وبانحراف معياري (0.55) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " تتناسب ساعات العمل مع ظروفي الخاصة "كانت بمتوسط حسابي (2.11) ، تم عبارة " أعتبر أن عبء العمل الخاص بي مناسب جدا " بمتوسط حسابي (2.05)، ثم تليها العبارة" يتم توزيع المهام بشكل عادل بين كل العاملين " بمتوسط حسابي (2.03) ثم تأتي بعد ذلك العبارتين" أرى أن راتبي الشهري مناسب " والعباراة "تقدم المؤسسة مكافآت مالية" بمتوسط حسابي (1.97) وهي أضعف متوسط حسابي مقارنة مع المتوسطات الحسابية السابقة لعبارات بعد العدالة التوزيعية.

مما يعني أن أفراد العينة في المؤسسة محل الدراسة توفر لهم المؤسسة الظروف الخاصة بالعمل بطريقة ملائمة غير أن الجانب المادي يتناسب بدرجة أقل بالمقارنة بالجهد المبذول، يقوم العامل بالمقارنة بين ما يؤديه من جهد مع ما يحصل عليه من مكافآت.

ثانيا: عرض وتحليل نتائج بعد عدالة المعاملات:

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد عدالة المعاملات ثم تحليلها.

الجدول رقم (2–12)يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعد عدالة المعاملات

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
متوسط	0.82	2.24	2	عندما يتخذ المدير قرارا متعلقا بوظيفتي، فإنه يتعامل معي باهتمام وود
متوسط	0.86	2.16	4	عندما يتخذ المدير قرار متعلقا بوظيفتي، فإنه يأخذ بعين الاعتبار أرائي الشخصية
متوسط	0.89	2.11	5	عندما يتخذ المدير قرارا متعلق بوظيفتي، فانه يناقشه معي بمنتهى الصراحة
متوسط	0.83	2.18	3	يشرح لي المدير مبررات القرارات التي اتخذت بالنسبة لوظيفتي
متوسط	0.84	2.32	1	يناقش المدير معي النتائج المترتبة على تلك القرارات التي يمكن أن تؤثر على وظيفتي
متوسط	0.74	2.20		عدالة المعاملات

المصدر: من إعداد الطلبة وفقا لمخرجات spss.

نلاحظ من الجدول (2-12) أن العدالة التعاملية سائدة في المؤسسة محل الدراسة بمستوى متوسط ويتضع ذلك من خلال متوسطها الحسابي الذي بلغ (2.20) وبانحراف معياري(0.74) كما نلاحظ أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " يناقش المدير معي النتائج المترتبة على تلك القرارات التي يمكن أن تؤثر على وظيفتي " بمتوسط حسابي (2.32)، تليها عبارة " عندما يتخذ المدير قرارا متعلقا بوظيفتي، فإنه يتعامل معي باهتمام وود " بمتوسط حسابي (2.24) ثم عبارة " يشرح لي المدير مبررات القرارات التي اتخذت بالنسبة لوظيفتي " بمتوسط حسابي (2.18) ، وتأتي عبارة " عندما يتخذ المدير قرارا متعلق بوظيفتي، فإنه يأخذ بعين الاعتبار أرائي الشخصية " بمتوسط حسابي (2.16) وفي الأخير عبارة " عندما يتخذ المدير قرارا متعلق بوظيفتي، فانه يناقشه معي بمنتهى الصراحة "بمتوسط حسابي (2.11).

مما يعني أن أفراد عينة الدراسة يرون أن الإدارة تحرص على تحسين العدالة التعاملية بالمؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة لكنها تظهر وفق نتائج الأفراد انحا بدرجة متوسطة كونها تخلو من بعض النواقص التي قد تؤثر على أفراد العينة والمجتمع ككل.

ثالثا:عرض وتحليل نتائج بعد عدالة

الإجراءات:

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد العدالة الإجرائية ثم تحليلها.

الجدول رقم (2-13) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعد عدالة الإجراءات

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
متوسط	0.78	2.08	1	يتخذ المدير القرارات الوظيفية بأسلوب محفز
متوسط	0.69	1.74	5	إجراءات الترقية في المؤسسة عادلة
متوسط	0.85	2.08	2	يتم تطبيق القرارات والإجراءات الإدارية على كافة العاملين بدون استثناء
متوسط	0.83	1.89	4	يحرص المدير على أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل
متوسط	0.82	2.03	3	يمكن للعاملين الاعتراض على القرارات التي يصدرها المدير
متوسط	0.62	1.96		عدالة الإجراءات

المصدر: من إعداد الطالبان وفقا لمخرجات spss.

يين الجدول (1-2) أن العدالة الإجرائية سائدة في المؤسسة محل الدراسة بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (1.96) وإنحراف معياري (0.62)، كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي العبارتين " يتخذ المدير القرارات الوظيفية بأسلوب محفز " و عبارة " يتم تطبيق القرارات والإجراءات الإدارية على كافة العاملين بدون استثناء " بمتوسط حسابي (2.08) وهما أعلى متوسط حسابي، ثم عبارة " يمكن للعاملين الاعتراض على القرارات التي يصدرها المدير " بمتوسط حسابي (2.03) ، وتأتي بعدها عبارة " يحرص المدير على أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل " بمتوسط حسابي (1.89) ، وفي الأخير عبارة " إجراءات الترقية في المؤسسة عادلة " بمتوسط حسابي (1.74) وهي أضعف متوسط حسابي، مما يعني أن أفراد عينة الدراسة يرون أن الإدارة تحرص على تفعيل تجسيد العدالة الإجرائية بين العمال والمؤسسة فيما يخص مشاكل عملهم، وهو ما تشير إليه نتيجة المتوسط الحسابي بوجود عدالة إجرائية بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة ويعود ذلك إلى عدم التزام المؤسسة بشكل صريح في تطبيق الإجراءات التي تتسم بالعدالة وأنظمة العمل التي تبين ما لهم من حقوق وما عليهم من واجبات.

قيم المتوسطات الحسابية وانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لأبعاد العدالة التنظيمية

سنحاول عرض النتائج الخاصة بالقيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد عينة الدراسة لأبعاد العدالة التنظيمية من خلال الجدول التالي ثم تحليلها.

طيميه	الجدول رقم (4-14) يبين المتوسط الحسابي والا بحراث المعياري والدرجة والربة لمقياس العدالة التنظيمية						
الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	الأبعاد			
متوسط	0.55	2.03	2	عدالة التوزيع			
متوسط	0.74	2.20	1	عدالة المعاملات			
متوسط	0.62	1.96	3	عدالة الإجراءات			
متوسط	0.49	2.06		العدالة التنظيمية			
0.432 =ä	الدلالة الاحصائي	درجة الحرية = 37		قىمة ت = 0.794			

الجدول رقم (2-14) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لمقياس العدالة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبان وفقا لمخرجات Spss.

من خلال الجدول السابق نجد أن قيمة "ت" قدرت بـ 0.794 عند درجة حرية قدرها 37 وكانت الدلالة الإحصائية sig أكبر من 0.05 وعليه نقول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية مقارنة بالمتوسط الفرضي، حيث قدر متوسط عينة الدراسة بـ 2.06 وانحراف معياري قدره 0.49 وهذا يثبت وجود عدالة تنظيمية متوسطة لدى عينة الدراسة. وهو ما يؤكد صحة الفرضية الأولى: هناك مستوى متوسط للعدالة التنظيمية بالمؤسسة محل الدراسة.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: تتميز مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك حاسي مسعود بوجود درجة متوسطة لسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في المؤسسة محل الدراسة.

للإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها أو عدمها، قام الباحثان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية موضوع الدراسة. وذلك وفقا للأبعاد المكون لها وهي: الإيثار،اللباقة واللطف،وعي الضمي،الروح الرياضية و السلوك الحضاري.

اولا:عرض وتحليل نتائج بعد الإيثار:

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس الإيثار ثم تحليلها.

الجدول رقم (2-15)يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعد الإيثار

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
متوسط	0.95	2.18	5	لا أتأخر عن مساعدة زملائي في المؤسسة الذين لديهم أعباء عمل إضافية.
مرتفع	0.60	2.53	2	أقدم يد المساعدة بشكل طوعي لزملائي بالمؤسسة لحل المشاكل المتعلقة بالعمل.
مرتفع	0.69	2.55	1	أساعد زملائي الآخرين في العمل ليكونوا أكثر إنتاجية.
مرتفع	0.76	2.47	3	أبادر إلى تقديم يد العون طوعيا للموظفين الجدد لمساعدتهم على التكيف مع متطلبات وظروف العمل الجديدة.
متوسط	0.77	2.29	4	أتعاون طوعيا مع زملائي الذين كانوا متغيبين عن العمل في إتمام أعمالهم المتراكمة.
مرتفع	0.52	2.41		بعد الإيثار

المصدر: من إعداد الطالبان وفقا لمخرجات spss.

يتضح من خلال الجدول (2-15) أن بعد الإيثار سائد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي التضح من الجدول أن أكثر العبارة أهمية هي العبارة " أساعد زملائي الآخرين في العمل ليكونوا أكثر إنتاجية." بمتوسط حسابي (2.55) ، ثم عبارة " أقدم يد المساعدة بشكل طوعي لزملائي بالمؤسسة لحل المشاكل المتعلقة بالعمل." بمتوسط حسابي (2.53) ، وتأتي بعدها عبارة " أبادر إلى تقديم يد العون طوعيا للموظفين الجدد لمساعدةم على التكيف مع متطلبات وظروف العمل الجديدة." بمتوسط حسابي (2.47) ، وفي الأخير عبارة " لا أتأخر عن مساعدة زملائي في المؤسسة الذين لديهم أعباء عمل إضافية. " بمتوسط حسابي (2.18).

وبالتالي من خلال النتائج أعلاه نستنتج بأن المؤسسة محل الدراسة تثمن تقديم المساعدة وروح التعاون بين طرف أفرادها سواء تعلق الامر بمشاكل العمل، أو التكيف مع البيئة الجديدة للعاملين الجدد، أو في حال الاعمال الإضافية والمتراكمة، ومنه يمكن القول أن المؤسسة محل الدراسة تعرف مستوى مرتفع لبعد الإيثار.

ثانيا:عرض وتحليل نتائج بعد اللطف واللباقة:

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس الإيثار ثم تحليلها.

الجدول رقم (2–16)يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعد اللطف واللباقة

				·
الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
مرتفع	0.66	2.68	2	أحترم حقوق الآخرين في العمل.
مرتفع	0.63	2.66	3	أراعي مشاعر زملائي فيما يخص تصرفاتي.
مرتفع	0.55	2.74	1	أحاول تجنب خلق أي مشكلة مع زملائي في العمل.
مرتفع	0.73	2.47	4	أقدم المشورة لزمالائي في العمل فيما يخص أمورهم المهنية.
مرتفع	0.50	2.64		بعد اللطف واللباقة

المصدر: من إعداد الطلبة وفقا لمخرجات spss.

الفصل الثاني _____ الدراسة الميدانية

نلاحظ من الجدول (2-16) أن بعد اللباقة واللطف سائد في المؤسسة محل الدراسة بمستوى مرتفع ويتضح ذلك من خلال متوسطه الحسابي الذي بلغ (2.64) وبانحراف معياري(0.74) كما نلاحظ أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " أحاول بحنب خلق أي مشكلة مع زملائي في العمل " بمتوسط حسابي (2.74)، تليها عبارة " أحترم حقوق الآخرين في العمل " بمتوسط حسابي (2.66) ثم عبارة " أراعي مشاعر زملائي فيما يخص تصرفاتي " بمتوسط حسابي (2.66) ، وتأتي عبارة " أمورهم المهنية " بمتوسط حسابي (2.47).

ومنه يمكن القول أن المؤسسة محل الدراسة تعرف مستوى مرتفع لبعد اللباقة واللطف كمتطلب ضروري لممارسات المؤسسة وعليه توصلنا إلى أن أفراد المؤسسة محل الدراسة في دلالة واضحة على مدى حرص المؤسسة على تكريس الاحترام المتبادل بين أفرادها.

ثالثا: عرض وتحليل نتائج بعد وعي الضمير:

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد وعى الضمير ثم تحليلها.

إضافي يتعلق بوظيفتي لأدائه.

أضحى باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل.

بعد وعي الضمير

المتوسط الحسابي الدرجة الانحراف المعياري الرتبة أتعامل بعناية مع ممتلكات المؤسسة العينية (الأجهزة، الأثاث) 0.46 2.82 1 مرتفع 0.80 2.50 2 أتجنب قدر الإمكان العطل والإجازات غير الضرورية في العمل. مرتفع 0.80 2.47 أحرص على الالتزام بأوقات الحضور والانصراف. مرتفع أتبع دائما القوانين والقواعد التي تضعها إدارة المؤسسة من غير 3 2.61 0.72 مرتفع إذا أنهيت واجباتي الوظيفية قبل الوقت المحدد لي أحاول إيجاد عمل 2.11 0.83 6 متوسط

5

2.18

2.45

الجدول رقم (2–17) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعد وعي الضمير

المصدر: من إعداد الطلبة وفقا لمخرجات spss.

0.80

0.39

يتضح من خلال الجدول (17-2) أن بعد وعي الضمير سائد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي يتضح من خلال الجدول أن أكثر العبارة أهمية هي العبارة " أتعامل بعناية مع ممتلكات المؤسسة العينية (الأجهزة، الأثاث) " بمتوسط حسابي (2.82) ، ثم عبارة " أتجنب قدر الإمكان العطل والإجازات غير الضرورية في العمل" بمتوسط حسابي (2.50) ، وتأتي بعدها عبارة أتبع دائما القوانين والقواعد التي تضعها إدارة المؤسسة من غير رقابة " بمتوسط حسابي (2.61) ثم عبارة " أحرص على الالتزام بأوقات الحضور والانصراف " بمتوسط حسابي (2.47)، ثم عبارة " أخرص على الالتزام بأوقات الحضور والانصراف " بمتوسط حسابي (2.47)، ثم عبارة " إذا أنهيت واجباتي الوظيفية قبل الوقت المحدد لي أحاول إيجاد عمل إضافي يتعلق بوظيفتي لأدائه" بمتوسط حسابي (2.11).

وبالتالي من خلال النتائج أعلاه نستنتج أن المكانة المرتفعة التي توليها المؤسسة محل الدراسة لهذا البعد من خلال المحافظة على ممتلكاتها ومواردها، الالتزام بنظامها الداخلي، الحرص على الالتزام بأوقات الحضور والانصراف وكذا تجنب الاجازات غير الضرورية قدر الإمكان.

رابعا:عرض وتحليل نتائج بعد الروح الرياضية:

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد الروح الرياضية ثم تحليلها.

الجدول رقم (2-18)يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعد الروح الرياضية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
مرتفع	0.75	2.39	2	أتغاضى عن المضايقات البسيطة في العمل.
متوسط	0.78	2.21	3	أتقبل المصاعب والمتاعب التنظيمية دون أدبى شكوى أو تذمر.
متوسط	0.79	2.03	4	أتقبل الأمور إذا ما اتجهت في الاتجاه المعاكس لرغباتي.
مرتفع	0.60	2.50	1	أرحب بالنقد البناء في العمل.
متوسط	0.50	2.28		بعد الروح الرياضية

المصدر: من إعداد الطلبة وفقا لمخرجات spss.

نلاحظ من الجدول (18–2) أن بعدالروح الرياضية سائد في المؤسسة محل الدراسة بمستوى متوسط ويتضح ذلك من خلال متوسطه الحسابي الذي بلغ (2.28) وبانحراف معياري(0.50) كما نلاحظ أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " أرحب بالنقد البناء في العمل." بمتوسط حسابي (2.50)، تليها عبارة " أتغاضى عن المضايقات البسيطة في العمل " بمتوسط حسابي (2.39) ثم عبارة " أتقبل المصاعب والمتاعب التنظيمية دون أدبى شكوى أو تذمر " بمتوسط حسابي (2.21) ، وتأتي عبارة " أتقبل الأمور إذا ما اتجهت في الاتجاه المعاكس لرغباتي " بمتوسط حسابي (2.03).

وبالتالي من خلال النتائج أعلاه نستنتج بأن المؤسسة محل الدراسة تحرص على تكريس الممارسات الهادفة الى تقبل النقد البناء والتغاضي عن المضايقات البسيطة في العمل، وتعمل على تحسين المصاعب والأمور التنظيمية للعامل كونها لازالت تؤثر على العمال من خلال آراء افراد العينة ومنه يمكن القول أن المؤسسة محل الدراسة بها مستوى متوسط من الروح الرياضية ويعتبر كمتطلب ضروري لتحسين ممارسات المؤسسة.

خامسا:عرض وتحليل نتائج بعد السلوك

الحضاري:

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد الروح الرياضية ثم تحليلها.

الجدول رقم (2–19)يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعد السلوك الحضاري

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
متوسط	0.77	2.29	1	أحرص على متابعة كل الأنشطة التي تقوم بما المؤسسة باهتمام بالغ.
متوسط	0.73	2.11	3	أواظب على حضور اللقاءات والندوات غير الرسمية التي تعقدها المؤسسة.
متوسط	0.87	1.95	4	أحاول تقديم اقتراحات لتطوير طرق العمل بالمؤسسةالتي أعمل بها.
متوسط	0.85	2.24	2	أهتم وأحرص على إيجابية الصورة التي يكونما الغير عن المؤسسة التي أعمل بما.
متوسط	0.53	2.14		بعد السلوك الحضاري

المصدر: من إعداد الطلبة وفقا لمخرجات spss.

الفصل الثاني _____ الدراسة الميدانية

نلاحظ من الجدول (19-2) أن بعد السلوك الحضاري سائد في المؤسسة محل الدراسة بمستوى متوسط ويتضع ذلك من خلال متوسطه الحسابي الذي بلغ (2.14) وبانحراف معياري(0.53) كما نلاحظ أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " أحرص على الجابية متابعة كل الأنشطة التي تقوم بما المؤسسة باهتمام بالغ " بمتوسط حسابي (2.29)، تليها عبارة " أهتم وأحرص على إيجابية الصورة التي يكونها الغير عن المؤسسة التي أعمل بما بمتوسط حسابي (2.24)، أواظب على حضور اللقاءات والندوات غير الرسمية التي تعقدها المؤسسة " بمتوسط حسابي (2.11) ثم عبارة " أحاول تقديم اقتراحات لتطوير طرق العمل بالمؤسسة التي أعمل بما " بمتوسط حسابي (1.95).

وبالتالي من خلال النتائج أعلاه نستنتج بأن أفراد المؤسسة محل الدراسة يحرصون على تقديم أحسن صورة إيجابية عن مؤسستهم وهو ما تشير إليه نتيجة المتوسط الحسابي بدرجة مرتفعة، كما يعزو الباحثان بوجود بعد السلوك الحضاري بالؤسسة محل الدراسة يوافقون على حضور اجتماعات العمل، يتفاعلون مع التغييرات الحاصلة فيها، ويتابعون باهتمام كل أنشطتها بدرجة متوسطة من الموافقة من قبل أفراد العينة.

قيم المتوسطات الحسابية وانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

سنحاول عرض النتائج الخاصة بالقيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد عينة الدراسة لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال الجدول التالي ثم تحليلها.

والدرجة والرتبة لمقياس المواطنة	لحسابي والانحراف المعياري	الجدول رقم (2-20)يبين المتوسط ا

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	الأبعاد
مرتفع	0.52	2.41	3	الايثار
مرتفع	0.50	2.64	1	اللباقة واللطف
مرتفع	0.39	2.45	2	وعي الضمير
متوسط	0.50	2.28	4	الروح الرياضية
متوسط	0.53	2.14	5	السلوك الحضاري
مرتفع	0.41	2.42	المواطنة	
0.000	الدلالة الإحصائية= (درجة الحرية = 37		قيمة ت = 6.351

المصدر: من إعداد الطلبة وفقا لمخرجات spss.

من خلال الجدول السابق نجد أن قيمة ت قدرت بـ 6.351 عند درجة حرية قدرها 37 وكانت الدلالة الإحصائية \sin أقل من خلال الجدول السابق نجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المواطنة لصالح عينة الدراسة، حيث قدر متوسط عينة الدراسة بـ 2.42 وانحراف معياري قدره 0.41 وهذا يثبت وجود سلوك مواطنة مرتفع لعينة الدراسة.

وهو ما يؤكد نفي الفرضية الثانية القائلة: تتميز مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك حاسي مسعود بوجود درجة متوسطة لسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الثاني للصحابة الميدانية

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في المؤسسة محل الدراسة.

أولا - اختبار الفرضية الثالثة الخاصة بالعلاقة الارتباطية:

ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغير المستقل هو العدالة التنظيمية والمجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقبل والمتغير التابع:

معامل التحديد	معامل الارتباط	النموذج
(R-deux)	(\mathbf{R})	
0.135	0.367	أ- المتغير المستقل: العدالة التنظيمية
		 ب- المتغير التابع: سلوكيات المواطنة التنظيمية

الجدول رقم (2-21) معامل الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول السابق معامل الارتباط الخطي بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية هو (0.367) أي هناك ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (0.135)، بمعنى أن (%13.50) من سلوكيات المواطنة التنظيمية يعود لممارسة العدالة التنظيمية والنسبة المتبقية (%86.50) ترجع للعوامل الأخرى المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية.

وعليه: "توجد علاقة طردية متوسطة بين تطبيق العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية ".

وحسب مصفوفة الارتباطات بيرسون وجد بأنه: بالنسبة لأبعاد العدالة التنظيمية فإن العلاقة الارتباطية دالة إحصائيا بتأثير طردي على سلوكيات المواطنة التنظيمية فقط عند بعد عدالة التوزيع، لأن قيمة الدلالة Sig بما أقل من قيمة الدلالة 0.05، وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة وسلوكيات المواطنة التنظيمية ككل (0.367) والجدول التالي عثل توزع القيم حسب الأبعاد:

-22) مصفوفة الارتباطات بيرسون لأبعاد متغير العدالة التنظيميةعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية
--

عدد أفراد العينة (N)	قيمة الدلالة الاحصائية (Sig)	معامل الارتباط مع المتغير التابع سلوكيات المواطنة	الأبعاد
		التنظيمية	
38	0.001	**0.521	عدالة التوزيع
38	0.271	0.183	عدالة المعاملات
38	0.250	0.191	عدالة الإجراءات
38	0.023	*0.367	العدالة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفصل الثاني للساسة الميدانية

نلاحظ من خلال الجدول أن أقوى العلاقات الارتباطية كانت مع بعد عدالة التوزيع بقيمة 0.521، بينما كان معامل الارتباط غير دال إحصائيا بين سلوكيات المواطنة من جهة وبعدي عدالة المعاملات وعدالة الإجراءات من جهة أخرى.

ثانيا - تباين خط الانحدار للمتغير التابع والمستقل: يوضح الجدول أدناه تحليل خط الانحدار حيث يدرس مدى ملائمة خط الخدار المعطيات وفرضيته الصفرية التي تنص على أن خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة.

جدول رقم(2-23):قيم تباين خط الانحدار لمتغيرات الدراسة

 $\mathbf{ANOVA}^{\mathrm{a}}$ تحليل التباين الأحادي

مستوى الدلالة Sig.	قيمة اختبار تحليل التباين F	معدل مربعات الانحدار	درجة حرية الانحدار	مجموع مربعات الانحدار	النموذج	
0.023 ^b	5.610	0.847	1	0.847	الانحدار Régression	
		0.151	36	5.435	البقايا Résidu	1
			37	6.281	المجموع Total	

b. المتغير المستقل العدالة التنظيمية. a المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 0.847 ومجموع مربعات البواقي هو 5.435 ومجموع المربعات الكلي يساوي 6.281؛
 - درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي هي 36؛
 - معدل مربعات الانحدار هو 0.847 ومعدل مربعات البواقي هو 0.151؛
 - قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 5.610؛
- مستوى دلالة الاختبار 0.023 وهي أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 فنرفض فرضية العدم، ونقبل الفرض البديل وبالتالي فان خط الانحدار يلائم المعطيات والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم(2-9): الرسم البياني لمدى ملائمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل



المصدر: مخرجات التحليل الاحصائي SPSS

الفصل الثاني _____ الدراسة الميدانية

نلاحظ من خلال الرسم البياني أن النتائج تتجمع حول خط مستقيم مما يدل أن الدالة تأخذ شكل خطي وهو ما يتوافق مع الانحدار الخطى البسيط.

ثالثا- دراسة معاملات خط الانحدار

يمثل الجدول أدناه قيم معاملات خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية:

 $Coefficients^a$ الجدول رقم (24–2) : قيم معاملات خط الانحدارالمعاملات

مستوى الدلالة	قيمة	معاملات قياسية	معاملات غير قياسية		النموذج
Sig	t	Coefficients	Coefficients non standardisés		
		standardisés			
		Bêta	Erreur standard	A	
0.000	6.473		0.276	1.788	الثابت (Constante)
0.023	2.368	0.367	0.130	0.309	المتغير المستقل العدالة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

a. المتغيرالتابع سلوكيات المواطنة التنظيمية

من خلال الجدول نجد أن ثابت خط الانحدار يساوي 1.788والذي يمثل قيمة بالجدول، وبلغت الدلالة الإحصائية Y=a+bx (0.000) وهي مقبولة لأنحا أقل من 0.05 فتصبح معادل خط الانحدار مبدئيا هي: Y=a+bx وبتعويض القيم نجد المعادلة التالية:

$$Y=1.788 + 0.309 X$$

حيث أن X يمثل المتغير المستقل العدالة التنظيمية و Y يمثل المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية ويستنج من معادلة خط الانحدار أن زيادة الممارسة الفعالة للعدالة التنظيمية ولو بقيمة 1 سيزيد سلوكيات المواطنة التنظيمية بقيمة 0.309.

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في المؤسسة محل الدراسة.

رابعا-النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الخصائص الشخصية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى أفراد العينة

اولا:عرض النتائج

كانت الفرضية الرابعة هي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) لإجابات أفراد عينة الدراسة حول المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية تعود إلى الخصائص الشخصية التالية: (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية).

الفصل الثاني للساسة الميدانية

الجدول رقم: (2-25) قيم مستوى الدلالة لإجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية حسب الخصائص الشخصية المتغير التابع: سلوكيات المواطنة التنظيمية

النتيجة	مستوى الدلالة Sig	الطريقة المعتمدة	الخاصية
غير دال	0.736	(T test) اختبار	الجنس
غير دال	0.621	ANOVA	العمر
غير دال	0.913	ANOVA	المستوى التعليمي
غیر دال	0.357	ANOVA	الخبرة

المصدر :من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجاتSPSS.

ثانيا: تحليل النتائج

من نتائج الجدول أعلاه سيتم تأكيد قبول أو رفض الفرضية حسب كل متغير كمايلي:

أولا- بالنسبة لخاصية الجنس: يوضح الجدول رقم 01 بالملحق رقم 03 نتيجة اختبار تي تاست (t test) للفروق بين إجابات العمال حول المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لخاصية الجنس.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة Sig قدرت ب 0.736 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين إجابات العمال حول سلوكيات المواطنة تبعا لمتغير الجنس. ثانيا بالنسبة لخاصية العمر: يوضح الجدول رقم α بالملحق رقم α نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات العمال حول المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لخاصية العمر.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة ثابت الدلالة Sig قدرت بـ 0.621 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين إجابات العمال حول سلوكيات المواطنة تبعا لمتغير للعمر.

ثالثا- بالنسبة لخاصية المستوى التعليمي: يوضح الجدول رقم 04 بالملحق رقم 06 نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إحابات العمال حول المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لخاصية المستوى التعليمي.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة ثابت الدلالة Sig قدرت به 0.913 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين إجابات العمال حول سلوكيات المواطنة تبعا للمستوى التعليمي.

رابعا- بالنسبة لخاصية الخبرة: يوضح الجدول رقم 05 بالملحق رقم 06 نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات العمال حول المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لخاصية الخبرة.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة ثابت الدلالة \sin قدرت بـ 0.357 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين إجابات العمال حول سلوكيات المواطنة تبعا للخيرة.

ثما سبق ذكره: تم تأكيد صحة الفرضية الرابعة القائلة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، الجنس، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي).

المطلب الثاني:مناقشة النتائج

سيتم في هذا المطلب مناقشة النتائج المتوصل إليها.

اختبار صحة الفرضية الأولى:

أثبت الدراسة أن هناك عدالة تنظيمية سائدة بدرجة متوسطة في مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك بحاسي مسعود خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية على النحو التالي:(العدالة التعاملية بمتوسط حسابي 2.20)، (العدالة التوزيعية بمتوسط حسابي 2.06) وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.06) وهو مستوى متوسط، وهذه النتائج تتفق مع (دراسة معمري، 2014 م)

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى والتي تنص على وجود عدالة تنظيمية بمستوى متوسط في المؤسسة محل الدراسة.

اختبار صحة الفرضية الثانية:

أثبت الدراسة أن هناك سلوكيات مواطنة تنظيمية مرتفعة من قبل العاملين في مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك بحاسي مسعود ، من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من سلوكيات المواطنة التنظيمية والتي كانت على النحو التالي: (اللباقة واللطف بمتوسط حسابي 2.64)، (وعي الضمير بمتوسط حسابي 2.45)، (الإيثار بمتوسط حسابي 2.41)، (الروح الرياضية بمتوسط حسابي 2.28)، (السلوك الحضاري بمتوسط حسابي 2.14) وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.42) وهو مستوى مرتفع، وهذه النتائج لا تتفق مع دراسة "الجعيد" (2004 م) وهذا ما يؤكد نفى الفرضية الثانية والتي تنص على وجود سلوك مواطنة تنظيمية بمستوى متوسط في المؤسسة محل الدراسة.

اختبار صحة الفرضية الثالثة:

أثبت الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في المؤسسة محل الدراسة، من خلال حساب الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل "العدالة التنظيمية و"سلوكيات المواطنة التنظيمية مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.05) ويعزز هذا بقيمة معامل الارتباط الخطي بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية هو (0.135) أي هناك ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (0.135)، بمعنى أن هو (13.50%) من سلوكيات المواطنة التنظيمية يعود لممارسة العدالة التنظيمية والنسبة المتبقية (86.50%) ترجع للعوامل الأخرى المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية.

وحسب مصفوفة الارتباطات بيرسون وجد بأنه بالنسبة لأبعاد العدالة التنظيمية فإن العلاقة الارتباطية دالة إحصائيا بتأثير طردي على سلوكيات المواطنة التنظيمية فقط عند بعد عدالة التوزيع، لأن قيمة الدلالة Sig بما أقل من قيمة الدلالة 0.05، وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة وسلوكيات المواطنة التنظيمية ككل (0.367)،هذه الدراسة تتفق مع (دراسة البوق، 2014 م)

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الثاني للساسة الميدانية

اختبار صحة الفرضية الرابعة:

حيث تم احتبار صحة هذه الفرضية عن طريق استعمال احتبار (ANOVA وأثبت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية وفي مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في العمل)

اولا- بالنسبة لخاصية الجنس: يوضح الجدول رقم 01 بالملحق رقم 03 نتيجة اختبار تي تاست (t test) للفروق بين إجابات العمال حول المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لخاصية الجنس.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة Sig قدرت ب 0.736 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين إجابات العمال حول سلوكيات المواطنة تبعا لمتغير الجنس. ثانيا- بالنسبة لخاصية العمر: يوضح الجدول رقم α 0 بللحق رقم α 3 نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات العمال حول المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لخاصية العمر.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة ثابت الدلالة Sig قدرت بـ 0.621 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين إجابات العمال حول سلوكيات المواطنة تبعا لمتغير للعمر.

ثالثا- بالنسبة لخاصية المستوى التعليمي: يوضح الجدول رقم 04 بالملحق رقم 03 نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات العمال حول المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لخاصية المستوى التعليمي.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة ثابت الدلالة Sig قدرت بـ 0.913 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين إجابات العمال حول سلوكيات المواطنة تبعا للمستوى التعليمي.

رابعا- بالنسبة لخاصية الخبرة: يوضح الجدول رقم 05 بالملحق رقم 03 نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إحابات العمال حول المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لخاصية الخبرة.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة ثابت الدلالة \sin قدرت بـ 0.357 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين إجابات العمال حول سلوكيات المواطنة تبعا للخبرة، هذه الدراسة تتفق مع (دراسة معمري، 2014 م).

مما سبق ذكره: تم تأكيد صحة الفرضية الرابعة القائلة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، الجنس، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي).

الفصل الثاني للصحابة الميدانية

خلاصة الفصل

تطرقنا في هذا الفصل إلى واقع العدالة التنظيمية وأثر تطبيقها على سلوكيات المواطنة التنظيمية بمديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك بحاسي مسعود ، من خلال إعداد استبانة واقتصرت عملية التوزيع على عينة عشوائية بسيطة تقدر ب(50) عامل، وذلك من خلال تحليل الاستبيان باستعمال البرنامج الإحصائي (Spss) ثم تطرقنا إلى عرض النتائج ثم تحليلها وفي الأخير مناقشتها بغية التوصل إلى إثبات أو نفي فرضيات الدراسة.

- هناك مستوى متوسط للعدالة التنظيمية بالمؤسسة محل الدراسة؟
- تتميز مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك حاسي مسعود بوجود درجة مرتفعة لسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في المؤسسة محل الدراسة؟
 - ـ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في المؤسسة محل الدراسة؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، الجنس، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي) ؟

خ_اتمة

تعتبر الموارد البشرية من أثمن الموارد التي تمتلكها المؤسسة ، فضمان استخدام واستغلال هذه الموارد يضمن نجاح المؤسسة في الخار النشاطات الحاصلة في بيئتها التنظيمية وقدرتها على التحكم في انجاز المهام بأقل جهد وأقل تكلفة، ويتحقق ذلك من خلال توفير عدالة تنظيمية عالية مساعدة على تحقيق مساعي المؤسسة من خلال فهم وتفسير وتحديد السلوك التنظيمي الذي يعكس سلوكيات المؤسسة، وهو ما دفعنا إلى طرح الإشكالية التالية: "ما هو أثر تطبيق العدالة التنظيمية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية وأثرها على المناطقية المؤسسة على الدراسة للإجابة عنها، حيث تبرز هذه الدراسة أبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدارسة وهي مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك، حيث تعتبر هذه الدراسة في منطلقها دراسة إحصائية وصفية للعدالة التنظيمية السائدة في المؤسسة محل الدراسة من حيث التعرف على أهم أبعادها وكذا مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية للعمال الاداريين فيها وهي دراسة إرتباطية كونما تكتشف عن مدى وجود علاقة بين العدالة التنظيمية و سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عمال المؤسسة محل الدراسة.

من خلال هذه المحاور تم طرح فرضيات لهذه الدراسة، وقد أظهرت نتائج الدراسة الإحصائية التي اعتمدت في تحليلها على مجموعة من المؤشرات والأساليب الإحصائية المتمثلة في (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسب المئوية، ومعامل الارتباط...)، وكانت النتائج كالاتي:

الجانب الاول من الدراسة: العدالة التنظيمية

-العدالة التنظيمية السائدة في المؤسسة محل الدراسة جاءت بمتوسط حسابي (2.06)؛ وبالتالي نسنتنج أن العدالة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة نظرا لقيمة متوسطها الحسابي المقدر ب(2.06).

الجانب الثاني من الدراسة: سلوكيات المواطنة التنظيمية

-سلوكيات المواطنة التنظيمية السائدة في المؤسسة محل الدراسة جاءت بمتوسط حسابي (2.42)؛ وبالتالي نسنتنج أن سلوكيات المواطنة التنظيمية جاءت بدرجة مرتفعة نظرا لقيمة متوسطها الحسابي المقدر ب(2.42).

كما أظهرت النتائج الإحصائية بأن هناك علاقة طردية بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بمؤسسة الخدمات الاجتماعية سوناطراك حاسي مسعود، ويعزز هذا بقيمة معامل الارتباط الخطي بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية هو (0.367) أي هناك ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (0.135)، بمعنى أن (0.357%) من سلوكيات المواطنة التنظيمية يعود لممارسة العدالة التنظيمية والنسبة المتبقية (86.50%) ترجع للعوامل الأحرى المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية.

النتائج الخاصة باختبار صحة الفرضيات

الفرضية الاولى

أثبت الدراسة أن هناك عدالة تنظيمية سائدة بدرجة متوسطة في مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك بحاسي مسعود خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.06) وهو مستوى متوسط، وهذه النتائج تتفق مع (دراسة معمري، 2014 م).

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى والتي تنص على وجود عدالة تنظيمية بمستوى متوسط في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضية الثانية:

أثبت الدراسة أن هناك سلوكيات مواطنة تنظيمية مرتفعة من قبل العاملين في مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك بحاسي مسعود من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.42) وهو مستوى مرتفع، وهذه النتائج لا تتفق مع دراسة "الجعيد" (2004 م).

وهذا ما يؤكد نفي الفرضية الثانية والتي تنص على وجود سلوكيات مواطنة تنظيمية بمستوى متوسط في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضية الثالثة:

أثبت الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في المؤسسة محل الدراسة، من خلال حساب الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل "العدالة التنظيمية و"سلوكيات المواطنة التنظيمية مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.05) ويعزز هذا بقيمة معامل الارتباط الخطي بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية هو (0.367) أي هناك ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (0.135)، بمعنى أن هو (13.50%) من سلوكيات المواطنة التنظيمية يعود لممارسة العدالة التنظيمية والنسبة المتبقية (86.50%) ترجع للعوامل الأخرى المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية.

وحسب مصفوفة الارتباطات بيرسون وجد بأنه بالنسبة لأبعاد العدالة التنظيمية فإن العلاقة الارتباطية دالة إحصائيا بتأثير طردي على سلوكيات المواطنة التنظيمية فقط عند بعد عدالة التوزيع، لأن قيمة الدلالة Sig بما أقل من قيمة الدلالة 0.05، وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة وسلوكيات المواطنة التنظيمية ككل (0.367)، هذه الدراسة تتفق مع (دراسة البوق، 2014 م).

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضية الرابعة:

حيث تم اختبار صحة هذه الفرضية عن طريق استعمال اختبار (ANOVA وTESTE(T) وأثبت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية وفي مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في العمل)

- خاصية الجنس: نتيجة اختبار تي تاست (t test) للفروق بين إجابات العمال حول المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لخاصية الجنس، قيمة Sig قدرت ب0.736 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين إجابات العمال حول سلوكيات المواطنة تبعا لمتغير الجنس.
- خاصية العمر: نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات العمال حول المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لخاصية العمر، قيمة ثابت الدلالة Sig قدرت بـ 0.621 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين إجابات العمال حول سلوكيات المواطنة تبعا لمتغير للعمر.
- خاصية المستوى التعليمي: نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات العمال حول المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لخاصية المستوى التعليمي، قيمة ثابت الدلالة Sig قدرت به 0.913 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين إجابات العمال حول سلوكيات المواطنة تبعا للمستوى التعليمي.
- خاصية الخبرة: نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات العمال حول المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لخاصية الخبرة، قيمة ثابت الدلالة Sig قدرت بـ 0.357 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين إجابات العمال حول سلوكيات المواطنة تبعا للخبرة، هذه الدراسة تتفق مع (دراسة معمري، 2014 م).
- مما سبق ذكره: تم تأكيد صحة الفرضية الرابعة القائلة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، الجنس، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي).

اقتراحات وتوصيات الدراسة

حرصا منا على أن تكون لهذه الدراسة قيمة وظيفية وعملية وانطلاقا من الدراسة وعلى ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يمكننا تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات إلى كل من يهمه هذا الموضوع، ونخص بالذكر الباحثين والعاملين في مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك حاسى مسعود ويمكن تلخيصها فيما يلى:

- ضرورة تعزيز العدالة التنظيمية والتي بينت الدراسة من وجودها بدرجة متوسطة وذلك من خلال وضع خطة لرفع وتعزيز كل من العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية وعدالة المعاملات نظرا لحصولهم على درجة متوسطة من الموافقة من قبل أفراد عينة الدراسة وذلك من خلال توزيع الرواتب والمكافآت بما يتناسب مع جهود وقدرات ومؤهلات وخبرات العاملين، وإعطاء العاملين فرص للتطوير الذاتي، و الحرص على الموضوعية في اتخاذ القرارات، وتحسين العلاقات والاتصالات بين المرؤسين والمدير؛

-مراعاة زيادة مساهمة العاملين لسلوك المواطنة التنظيمية عن طريق الآتى:

- إعطاء مكافأة لمن يتبنى سلوك المواطنة التنظيمية داخل العمل؟
 - تنمية مهارات العاملين وتوعيتهم بسلوك المواطنة التنظيمية؟
 - اختيار العاملين بناء على صفاتهم التطوعية؟
- إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية لمتغيرات أخرى مرتبطة بسلوك المواطنة التنظيمية؟
 - تعزیز ممارسات سلوکیات المواطنة التنظیمیة الموجودة بالمؤسسة؛
- تم التوصل الى أن (13.50%) من سلوكيات المواطنة التنظيمية يعود لممارسة العدالة التنظيمية والنسبة المتبقية ترجع للعوامل الأخرى المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية، لذا نوصي بإجراء دراسات وبحوث ميدانية تمكن من التعرف على باقي العوامل الاخرى؛

ـــــــــــــــــــــــ

أفاق الدراسة

وفي الأخير نقترح بعض المواضيع التي يمكن معالجتها مستقبلا لإكمال البحث على سبيل المثال:

-دور العدالة التنظيمية في ترسيخ سلوكيات المواطنة التنظيمية؟

-علاقة العدالة التنظيمية وأثرها على أداء الموارد البشرية؛

-تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية في محاربة الفساد الإداري؛

-دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية؛

-أثر تقييم أداء العاملين على سلوكيات المواطنة التنظيمية؛

-الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسلوكيات المواطنة التنظيمية؛

المصادر والمراجع

1- باللغة العربية

_الكتب

- 1- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ،ا**لاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات ادارة الموارد البشرية**،المكتبة العصرية ،مصر 2008.
- 2- عادل محمد زايد ،العدالة التنظيمية، المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية ،المنظمة العربية للتنمية الادارية،مصر ، 2006.

_المجلات العلمية

1-بندر كريم أبو تايه، أثر العدالة التنظيمية على سلوك الموطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة البلقاء التطبيقية، المجلد20، العدد2، 2012.

2-راتب السعود، سوزان سلطان، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، بحلة جامعة دمشق، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن ، المجلد 25، العدد(2+1) 2009.

3_رشدي عبد اللطيف وادي، العدالة التنظيمية دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، حامعة سوهاج مصر، المحلد 21، العدد 01، بدون سنة.

4_عامر على حسين العطوي، أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، ، جامعة القادسية، المجلد10، العدد1، 2007.

5_عبد الكريم سكر، أثر قواعد العدالة لتنظيمية في زيادة الولاء التنظيمي من وجهة نظر المديرين في الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الإعمال ، المجلد 8، العدد 3، 2012.

6_عيسات فطيمة الزهرة، جميل أحمد، .العدالة التنظيمية وأثرها على التمكين الإداري في المؤسسات الجزائرية، الجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية ،العدد 07، 2016.

7_قاسم نايف علوان ، تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية الاقتصاد، جامعة التحدي، ليبيا، العدد7، 2007.

8_ماهر على الخزاعي، **دور العدالة التوزيعية في تحقيق الانتماء العاطفي للمنظمة**، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية وسلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد37، العدد1، 2015.

9_ياسر عبد الوهاب، العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الأداء، الأكاديمية للدراسات الاجتماعي والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية ،العدد2017،18.

10-سامر عبد الجيد البشابشة ، محمد أحمد الحرارشة ، أثر أبعاد الدافعية على سلوك المواطنة التنظيمية ، الجملة الاردنية في ادارة الاعمال، العدد 04، الجلد07، الاردن2011.

الامنية،الرياض.

11_ صبحي شعبان شرف ، سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين وعلاقته بالمناخ المدرسي ، مجلة التربية ، ،العدد14 مصر ، 2005.

12- نحلة عبد القادر هاشم ، آليات تفعيل المواطنة التنظيمية بالمدرسة المصرية ، بحلة التربية ، العدد 14، مصر 2005. - الرسائل الجامعية والأطروحات العلمية

1-عمد بن عبد الله بن سعيد الزهراني ، سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مديري تلك المدارس ، رسالة ماجستير ،قسم الادارة . والتخطيط ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، السعودية ، 2005 .

2_ حمزة معمري، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، تخصص علم نفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، حامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013-2014.

3-أبو قاسم الأخضر حمدي، أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، الجلة الأردنية في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، الجلد 11، العدد3، سنة 2015.

4_عمر محمد درّة، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، مذكرة ماحستير في إدارة الأعمال، (غير منشورة)، كلية التجارة ، جامعة عين الشمس، 2008.

5-عمر محمد درة، أثر العدالة لتنظيمية على إدارة ضغوط العمل، مذكرة الماجستير (غير منشورة)، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، 2007.

6-عمود عبد الرحيم بدر غانم، درجة العدالة التنظيمية وعلاقتها بتفويض السلطة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظة طولكرم من وجهات نظر معلمي مدارسهم، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية (غير منشورة)، كلية الدراسات العليا جناح الوطنية في نابلس، فلسطين، 2015.

7_همد بن سلمان البدراني، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية، أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية (غير منشورة)، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010. 8-صابرين مراد نمر أبو جاسر، أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، مذكرة ماجستير في إدارة أعمال (غير منشورة)، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010.

1- باللغة الأجنبية

1-Ziad lutfi altahayneh, aman khasaweh & abedalahafz, relationship between organizational justice and job satisfaction as perceived by jordanian physical education teachers, asian social science; vol 10, n4, faculty of physical education and sport sciences, hashemite university, jordan,
2- Podsakoff, N.P., Whiting, S.W.&B.D.(2009) Individual—and
Organizational level Consequences of Organization Citizenship
behaviors: A Meta—Analysis, Journal of applied psychology vol 94.No 1
3-Jawahar, D. (2013). Job Satisfaction as a Predictor of Organizational
Citizenship Behavior in India, Global Journal of Business Research.7(1).
4- Boerner, et al. (2009). Charismatic leadership and organizational
citizenship Behavior, examining the role of stressors and strain University of Konstanz.

2- الانترنت

www.aseerhealth.com -1

www.makalcloud.com -2

قائمة الملاحق



الملحق رقم 01: إستمارة الاستبيان

جامعة قاصدي مرباح – ورقلة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير استبيان

السادة والسيدات إطارات، موظفو المؤسسة: يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات انجاز مذكرة ماستر تحت عنوان " أثر تطبيق العدالة التنظيمية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية "، و أعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحضى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم شكرا جزيلا على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة

و بصراحة تامة.

الرجاء وضع علامة X في الخانة التي ترى أنها مناسبة.

المحور الأول: العبارات المتعلقة بسلوكيات المواطنة التنظيمية:

. 1992 -							
موافق	محايد	غير موافق	الفقرة	الرقم			
1	•		البعد الأول : الإيشار	•			
			لا أتأخر عن مساعدة زملائي في المؤسسة الذين لديهم أعباء عمل إضافية .	01			
			أقدم يد المساعدة بشكل طوعي لزملائي بالمؤسسة لحل المشاكل المتعلقة بالعمل .	02			
			أساعد زملائي الآخرين في العمل ليكونوا أكثر إنتاجية .	03			
	بادر إلى تقديم يد العون طوعيا للموظفين الجدد لمساعدتهم على التكيف مع متطلبات وظروف العمل الجديدة .						
			أتعاون طوعيا مع زملائي الذين كانوا متغيبين عن العمل في إتمام أعمالهم المتراكمة .	05			
			البعد الثاني : اللياقة و اللطف				
			أحترم حقوق الآخرين في العمل .	06			
	<i>اعي مشاعر زملائي فيما يخص تصرفاتي</i> .						
			أحاول تجنب خلق أي مشكلة مع زملائي في العمل .	08			
			أقدم المشورة لزملائي في العمل فيما يخص أمورهم المهنية .	09			
			البعد الثالث : وعي الضمير				
موافق	محايد	غير موافق	أتعامل بعناية مع ممتلكات المؤسسة العينية (الأجهزة، الأثاث)	10			
			أتحنب قدر الإمكان العطل والإجازات غير الضرورية في العمل .	11			
			أحرص على الالتزام بأوقات الحضور والانصراف .	12			
			أتبع دائما القوانين والقواعد التي تضعها إدارة المؤسسة من غير رقابة.	13			
			إذا أنهيت واحباتي الوظيفية قبل الوقت المحدد لي أحاول إيجاد عمل إضافي يتعلق بوظيفتي لأدائه .	14			
			أضحي باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل .	15			
			البعد الرابع : الروح الرياضية				
			أتغاضى عن المضايقات البسيطة في العمل.	16			
			أتقبل المصاعب والمتاعب التنظيمية دون أدبى شكوى أو تذمر.	17			
			أتقبل الأمور إذا ما اتجهت في الاتجاه المعاكس لرغباتي.	18			

 الملاحيق	قائمة
 (7)	

	أرحب بالنقد البناء في العمل .	19
	البعد الخامس: السلوك الحضاري	
	أحرص على متابعة كل الأنشطة التي تقوم بما المؤسسة باهتمام بالغ.	20
	أواظب على حضور اللقاءات و الندوات غير الرسمية التي تعقدها المؤسسة.	21
	أحاول تقديم اقتراحات لتطوير طرق العمل بالمؤسسة التي أعمل بما.	22
	أهتم وأحرص على إيجابية الصورة التي يكونحا الغير عن المؤسسة التي أعمل بحا.	23

المحور الثاني: العبارات المتعلقة بالعدالة التنظيمية

موافق	محايد	غير موافق	العبارة	الرقم
			عدالة التوزيع	
			تتناسب ساعات العمل مع ظروفي الخاصة	24
			أرى أن راتبي الشهري مناسب	25
			تقدم المؤسسة مكافآت مالية	26
			أعتبر أن عبء العمل الخاص بي مناسب جدا	27
			يتم توزيع المهام بشكل عادل بين كل العاملين	28
			عدالة المعاملات	
			عندما يتخذ المدير قرارا متعلقا بوظيفتي ,فإنه يتعامل معي باهتمام وود	29
			عندما يتخذ المدير قرار متعلقا بوظيفتي ,فإنه يأخذ بعين الاعتبار أرائي الشخصية	30
			عندما يتخذ المدير قرارا متعلق بوظيفتي ,فانه يناقشه معي بمنتهى الصراحة	31
			يشرح لي المدير مبررات القرارات التي اتخذت بالنسبة لوظيفتي	32
			يناقش المدير معي النتائج المترتبة على تلك القرارات التي يمكن أن تؤثر على وظيفتي	33
			عدالة الإجراءات	
			يتخذ المدير القرارات الوظيفية بأسلوب محفز	34
			إجراءات الترقية في المؤسسة عادلة	35
			يتم تطبيق القرارات والإجراءات الإدارية على كافة العاملين بدون استثناء	36
			يحرص المدير على أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	37
			يمكن للعاملين الاعتراض على القرارات التي يصدرها المدير	38

المحور الثالث: معلومات متعلقة بالموظف:

		أنثى	ذکر	الجنس
		موظف متعاقد	موظف دائم	ديمومة الوظيفة
50سنة و أكثر	من 40 إلى أقل من 50 سنة	من 30 إلى أقل من 40سنة	أقل من 30 سنة	العمر
دكتوراه	ماستر أو ماجستير	شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس	دون الليسانس	مستوى التعليم
أكثر من20سنة	من10إلى أقل من20سنة	من05 إلى أقل من10سنوات	أقل من05سنوات	الخبرة
طبيب	قابلة	ممرض	إداري	الوظيفة

الملحق رقم 02 قائمة الاساتذة المحكمين للإستبيان

جهة العمل	إسم الأستاذ	الرقم
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح	أ.مناصرية رشيد	01
ورقلة		
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح	أ.عرابة الحاج	02
ورقلة		
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح	أ.سلامي منيرة	03
ورقلة		
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح	أ.بلطرش حورية	04
ورقلة		

قائمة الملاحق _____

الملحق رقم30: نتائج التحليل الاحصائي SPSS

ألفا كرونباخ لمقياس المواطنة التنظيمية

Statistiques de fiabilité

Alpha de	Nombre
Cronbach	d'éléments
.836	23

ألفا كرونباخ لمقياس العدالة التنظيمية

Statistiques de fiabilité

Alpha de	Nombre
Cronbach	d'éléments
.908	15

الفروق في العدالة التنظيمية لعينة الدراسة

Statistiques sur échantillon uniques

				Moyenne erreur
	N	Moyenne	Ecart type	standard
العدالة_العظيمية	38	2.0632	.49013	.07951

Test sur échantillon unique

I			Valeur de test = 2				
l					Différence	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
l		t	ddl	Sig. (bilatéral)	moyenne	Inférieur	Supérieur
	العداله_العنظيميه	.794	37	.432	.06316	0979-	.2243

الفروق في سلوكيات المواطنة لعينة الدراسة

Statistiques sur échantillon uniques

				Moyenne
				erreur
	N	Moyenne	Ecart type	standard
المواطنة	38	2.4245	.41203	.06684

Test sur échantillon unique

		Valeur de test = 2						
				Différence	Intervalle de confiance de la différence à 95 %			
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	moyenne	Inférieur	Supérieur		
المواطنة	6.351	37	.000	.42449	.2891	.5599		

مصفوفة الارتباط بين سلوكيات المواطنة وأبعاد العدالة التنظيمية

Corrélations

		المواطنة
عداله_العوزيع	Corrélation de Pearson	.521**
	Sig. (bilatérale)	.001
	N	38
عداله_المعاماتت	Corrélation de Pearson	.183
	Sig. (bilatérale)	.271
	N	38
عداله_الاجراءات	Corrélation de Pearson	.191
	Sig. (bilatérale)	.250
	N	38
العدالة_العنظيمية	Corrélation de Pearson	.367*
	Sig. (bilatérale)	.023
	N	38

^{**.} La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

جدول أنوفا للانحدار الخطى البسيط

ANOVA^a

	Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
ſ	1 Régression	.847	1	.847	5.610	.023 ^b
I	Résidus	5.435	36	.151		
l	Total	6.281	37			

a. Variable dépendante : المواطنة

b. Prédicteurs : (Constante), العدالة_العطيمية

^{*.} La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

معلمات نموذج الانحدار

Coefficients^a

		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
Modé	èle	В	Ecart standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1.788	.276		6.473	.000
	العدالة_العنظيمية	.309	.130	.367	2.368	.023

a. Variable dépendante : المواطنة

الفروق في مستوى سلوكيات المواطنة حسب متغير الجنس

Statistiques de groupe

				Moyenne erreur
الجنس	Z	Moyenne	Ecart type	standard
ذكر المواطنة	21	2.4451	.49666	.10838
أنشى	17	2.3990	.28809	.06987

Test des échantillons indépendants

		Test de Leven des var	Test t pour égalité des moyennes							
							Différence	Différence erreur	dilleferice a 35 7	
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	moyenne	standard	Inférieur	Supérieur
المواطدة	Hypothèse de variances égales	3.654	.064	.339	36	.736	.04616	.13606	22979-	.32211
	Hypothèse de variances inégales			.358	32.962	.723	.04616	.12895	21621-	.30852

الفروق في مستوى سلوكيات المواطنة حسب متغير العمر

ANOVA

المواطنة

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	.315	3	.105	.598	.621
Intragroupes	5.967	34	.175		
Total	6.281	37			

قائمة الملاحق _____

الفروق في مستوى سلوكيات المواطنة حسب متغير الخبرة المهنية

ANOVA

المواطنة

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	.562	3	.187	1.114	.357
Intragroupes	5.719	34	.168		
Total	6.281	37			

الفروق في مستوى سلوكيات المواطنة حسب متغير المستوى التعليمي

ANOVA

المواطدة

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	.095	3	.032	.175	.913
Intragroupes	6.186	34	.182		
Total	6.281	37			

الفهرس

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
IV	الإهداء
V	الشكر
VI	الملخص
VIII	الفهرس
XI	قائمة الجداول
XII	قائمة الأشكال البيانية
XIII	قائمة الملاحق
Í	مقدمة عامة
التنظيمية	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية حول العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للعدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية
03	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول العدالة التنظيمية
03	الفرع الأول: مفهوم العدالة التنظيمية وابعادها
03	أولا:مفهوم العدالة التنظيمية
04	ثانيا: أبعاد العدالة التنظيمية
04	أ.العدالة التوزيعية
04	ب.العدالة الإجرائية
05	ج.العدالة التعاملية
06	الفرع الثاني: مقومات العدالة التنظيمية واهميتها
06	أ.مقومات العدالة التنظيمية
07	ب.أهمية العدالة التنظيمية
08	المطلب الثاني:مفاهيم عامة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية
08	الفرع الأول: نشأة ومفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية
08	أولا: نشأة سلوكيات المواطنة التنظيمية
09	ثانيا: مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية
09	الفرع الثاني: أبعاد وخصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية
09	أولا: أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية
09	أ.بعد الإيثار
10	ب. بعد اللباقة واللطف

10	ج. بعد السلوك الحضاري
10	د.بعد الروح الرياضية
11	ه. بعد وعي الضمير
11	ثانيا: حصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية
12	الفرع الثالث: سبل تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية
13	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية
13	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة (العربية والأجنبية)
13	أولا: الدراسات العربية
16	ثانيا: الدراسات الأجنبية
18	المطلب الثاني: مقارنة بين الدراسات السابقة والحالية
18	أولا: اوجه التشابه
18	ثانيا: اوجه الاختلاف
19	المطلب الثالث: مجال الاستفادة من دراسات السابقة
19	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
21	عهيد
22	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
22	المطلب الأول: طريقة الدراسة
22	1. منهجة الدراسة
22	2. متغيرات الدراسة
23	3. محتمع الدراسة وعينة الدراسة
23	.مهام مديرية الشؤون الإجتماعية سوناطراك حاسى مسعود
24	الهيكل.
24	-
25	ي الهيكل
	. الهيكل التنظيمي
	. الهيكل التنظيمي
25	. الهيكل التنظيمي
25 27	. الهيكل التنظيمي
25 27 28	الهيكل التنظيمي
25 27 28 28	. الهيكل التنظيمي

29	ج.المستوى التعليمي
30	د.سنوات الخبرة في العمل
30	ه. متغير الرتبة
31	و.ديمومة الوظيفة
31	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
31	الفرع الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة
32	الفرع الثاني: صدق وثبات الاستبيان
33	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
33	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
33	النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى
33	أولا.عرض وتحليل نتائج بعد عدالة التوزيع
34	ثانيا.عرض وتحليل نتائج بعد عدالة المعاملات
34	ثالثا.عرض وتحليل نتائج بعد عدالة الإجراءات
35	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لأبعاد العدالة التنظيمية
35	النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية
36	اولا:عرض وتحليل نتائج بعد الإيثار
36	ثانيا:عرض وتحليل نتائج بعد اللطف واللباقة
37	ثالثا:عرض وتحليل نتائج بعد وعي الضمير
38	رابعا:عرض وتحليل نتائج بعد الروح الرياضية
38	خامسا:عرض وتحليل نتائج بعد السلوك الحضاري
39	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لأبعاد سلوكيات المواطنة
	التنظيمية
40	النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة
40	أولا – اختبار الفرضية الثالثة الخاصة بالعلاقة الارتباطية
41	ثانيا- تباين خط الانحدار للمتغير التابع والمستقل
41	ثالثا– دراسة معاملات خط الانحدار
42	النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة
42	أولا: عرض النتائج
43	ثانيا: تحليل النتائج
44	المطلب الثاني:مناقشة النتائج
44	اختبار صحة الفرضية الأولى
44	اختبار صحة الفرضية الثانية

44	اختبار صحة الفرضية الثالثة
45	اختبار صحة الفرضية الرابعة
46	خلاصة الفصل
47	حاتمة
53	قائمة المراجع
57	قائمة الملاحق
65	فهرس المحتويات